



UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Mauro Sérgio Dutra Herbster Domingos
Marques

**CUSTOMER ENGAGEMENT IN SOCIAL
MEDIA:
O CASO DO GRUPO VISABEIRA**

Relatório de Estágio no âmbito do Mestrado em Marketing orientado pela Professora Doutora Cristela Maia Bairrada e pelo Professor André Novais de Paula e apresentado à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre.

Junho de 2022

Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra

CUSTOMER ENGAGEMENT IN SOCIAL MEDIA: O CASO DO GRUPO VISABEIRA

Mauro Sérgio Dutra Herbster Domingos Marques

Relatório de Estágio do Mestrado em Marketing, apresentado à Faculdade de
Economia da Universidade de Coimbra para obtenção do grau de Mestre.

Entidade de Acolhimento: Grupo Visabeira

Orientador Académico: Professora Doutora Cristela Maia Bairrada e Professor André
Novais de Paula

Supervisor Profissional: Dr. Narciso Custódio



FACULDADE DE ECONOMIA
UNIVERSIDADE DE
COIMBRA

Coimbra, junho de 2022

Agradecimentos

É com enorme emoção, orgulho e sentido de dever cumprido, que concluo mais uma etapa do meu percurso académico. Durante os últimos seis anos de licenciatura e mestrado, Coimbra proporcionou-me momentos únicos, repletos de alegria e desafios. Agradeço por isso, a todos aqueles que de certa forma contribuíram para esta etapa da minha vida.

Em primeiro lugar, agradecer à minha família e à Márcia, por terem estado presentes em todos os momentos e pelo apoio incondicional. Agradecer ainda a todos os meus amigos que me acompanharam e partilharam este percurso comigo.

Um agradecimento especial ao Dr. Narciso Custódio, pela atenção e orientação durante o período de estágio, bem como a todos os colegas com quem tive a oportunidade trabalhar no Grupo Visabeira. A minha evolução enquanto profissional deveu-se em grande parte ao apoio e conhecimentos adquiridos através do contacto com cada um, pelo qual expresso enorme gratidão.

Por fim agradecer à Professora Doutora Cristela Bairrada por toda a sua disponibilidade e apoio prestado durante todo este processo.

Ao meu avô, obrigado por tudo.

“A melhor maneira de prever o futuro é construí-lo.”

Peter Drucker

Resumo

O presente relatório procura evidenciar a importância do *customer engagement in social media* no contexto empresarial e comprovar a relevância desta temática na atual literatura de Marketing. Este relatório pretende ainda reportar as principais atividades desenvolvidas, de 22 de novembro de 2021 a 28 de março de 2022, no âmbito do estágio curricular realizado na Visabeira Turismo, Imobiliária e Serviços, *sub-holding* do Grupo Visabeira. Durante este período cumpriram-se os objetivos inicialmente definidos onde se destacam: a promoção, análise e acompanhamento de negócio na ótica de marketing, atividades de apoio local e acompanhamento das estratégias de comunicação das unidades de turismo, bem como o planeamento e desenvolvimento de comunicação online.

Apesar de constituir um conceito relativamente recente, o *customer engagement* e o *customer engagement in social media* surgem como conceitos de crescente relevância na literatura, apresentando-se inclusivamente, para o Marketing Science Institute, como tópicos prioritários de investigação. O avanço tecnológico e a afirmação dos meios de comunicação digitais, e particularmente os *social media*, tem transformado e alargado os pontos de contacto entre os clientes e as marcas, configurando uma oportunidade ímpar para as empresas agregarem valor e promoverem os relacionamentos com os seus clientes. Neste sentido, académicos e profissionais têm reconhecido o *customer engagement* em ambiente de *social media* como um importante resultado de Marketing.

De um modo geral, o estágio realizado comprovou o impacto que o *customer engagement in social media* pode ter numa organização e de que forma é que, através de canais multimédia interativos e bidirecionais, as marcas podem construir experiências únicas, interagir e envolver diretamente os seus clientes. Esta nova forma de trabalhar a relação com os clientes resulta no reforço da lealdade dos clientes, traduzindo-se consequentemente, em contribuições diretas e indiretas para o aumento do desempenho e performance da organização.

Palavra-chave: *Customer engagement; social media; Grupo Visabeira; lealdade; eWOM*

Abstract

This report intends to highlight the importance of customer engagement in social media in the business context and prove the relevance of this theme in the current marketing literature. This report also intends to describe the main activities carried out, from November 22, 2021, to March 28, 2022, within the scope of the curricular internship carried out at Visabeira Turismo, Imobiliária e Serviços, a sub-holding of Grupo Visabeira. During this period the objectives initially defined were fulfilled, highlighting: the promotion, analysis and monitoring of the business from a marketing perspective, local support activities and monitoring of communication strategies of tourism units, as well as the planning and development of communication online.

Despite being a relatively recent concept, customer engagement and customer engagement in social media emerge as concepts of increasing relevance in the literature, even presenting themselves, for the Marketing Science Institute, as priority research topics. Technological advances and the affirmation of digital media, and particularly social media, have transformed and expanded the points of contact between customers and brands, creating a unique opportunity for companies to add value and promote relationships with their customers. In this sense, academics and professionals have recognized customer engagement in a social media environment as an important result of Marketing.

In general, the internship proved the impact of the customer engagement in social media can have on an organization and how, through interactive and bidirectional multimedia channels, brands can build unique experiences, interact and directly involve their customers. This new way of working the relationship with customers results in the reinforcement of customer loyalty, resulting in direct and indirect contributions to the increase of the organization's performance.

Keywords: Customer engagement; social media; Grupo Visabeira; loyalty; eWOM

Índice

Agradecimentos	i
Resumo	iii
Abstract	iv
Lista de Siglas e Acrónimos	vii
Índice de Figuras	viii
Índice de Tabelas	viii
1. Introdução	1
1.1. Contexto do Tema	1
1.2. Objetivos do estágio	2
1.3. Estrutura do relatório	3
2. Revisão da Literatura	4
2.1. Social Media	4
2.2. Customer engagement	7
2.3. Customer engagement in social media	10
2.3.1. Antecedentes do customer engagement in social media	12
Interatividade da marca	12
Confiança e compromisso com a marca	12
Satisfação e emoções positivas	12
Auto congruência com marca	13
2.3.2. Consequências do customer engagement in social media	14
Intenção comportamental	15
Compras diretas	15
Referências, influência e eWOM positivo dos clientes	15
Conhecimento e feedback do cliente	16
3. O estágio	17
3.1. Apresentação do Grupo Visabeira	17
História	17
Missão, Visão e Valores	19
Principais negócios	19

3.2	Objetivos do estágio	25
3.3	O estágio no Grupo Visabeira	26
3.3.1	Atividades desenvolvidas no âmbito do CESM	27
	A- Relatórios de <i>Reviews</i> de clientes nas plataformas online	27
	B- Gestão de social media e <i>post plan</i>	28
	C- Estudo do programa Montebelo The Best Rewards	29
	D- Desenvolvimento e otimização das campanhas online dos Montebelo Hotels & Resorts	31
3.3.2	Outras atividades desenvolvidas ao longo do estágio	36
	A- Integração dos Montebelo Hotels na plataforma MeetingsInPortugal	36
	B- Acompanhamento e apoio na realização de eventos	36
	C- Apoio às unidades de Viseu	37
4.	Análise crítica	38
4.1	Resultados Obtidos	39
4.2	Competências adquiridas	41
4.3	Oportunidade de melhoria e Recomendações	42
5.	Conclusões	44
	Referências Bibliográficas	46
	Anexos	51
	Anexo I- Relatório excel semanal de <i>reviews</i> negativas nas plataformas online	51
	Anexo II- Medidas de incentivo ao feedback positivo do cliente na plataforma de avaliação tripadvisor	53
	Anexo III- Resultados e evolução dos <i>social media</i> do Rodízio do Gelo	54
	Anexo IV- Estudo do programa Montebelo The Best Rewards	55
	Anexo V- Excel de Keywords das Campanhas de Google Ads	57
	Anexo VI- Desenvolvimento de anúncios de pesquisa em Google Ads	58
	Anexo VII- Resultados da pesquisa no motor de busca Google dos hotéis Montebelo comparativamente com a concorrência	59
	Anexo VIII- Cronograma das atividades desenvolvidas durante o período de estágio	60

Lista de Siglas e Acrónimos

CESM Customer Engagement in Social Media

CTR Click Through Rate

eWOM Eletronic Word of Mouth

SEM Search Engine Marketing

SEO Search Engine Optimization

SWOT Strength, Weakness, Opportunity, and Threat

TIC Tecnologias da Informação e Comunicação

TIS Turismo, Imobiliária e Serviços

UGC User Generated Content

URL Uniform Resource Locator

WOM Word of Mouth

Índice de Figuras

Figura 1- Organograma do Conselho administração Visabeira Turismo, Imobiliária e Serviços	24
Figura 2- Conteúdo em campanha de social media- Montebelo The Best Rewards	35
Figura 3- Conteúdo em campanha de social media- Campanha de primavera dos Montebelo Hotels & Resorts	35

Índice de Tabelas

Tabela 1- Definições de Customer engagement	7
Tabela 2- Customer engagement em contexto online e de social media	11
Tabela 3- Empresas da sub-holding Visabeira Global	20
Tabela 4- Empresas da sub-holding Visabeira Indústria	21
Tabela 5- Empresas da sub-holding Visabeira Turismo, Imobiliária e Serviços	22
Tabela 6- Análise comparativa das campanhas de pesquisa em Google Ads	34

1. Introdução

1.1. Contexto do Tema

Evidenciamos atualmente um progressivo crescimento e afirmação do digital, que vem desafiando diariamente a sobrevivência das empresas em mercados cada vez mais competitivos. A revolução tecnológica e o desenvolvimento de novas formas de comunicação conduzem a economia para um nível digital de elevado dinamismo, modificando, por completo, os modelos de negócio tradicionais e criando mercados globais (Baynast et al., 2018), exigindo a adoção de novas estratégias e práticas organizacionais voltadas para a comunicação digital. O digital como forma de comunicação cumpre todos os seus objetivos, adicionando ainda múltiplas possibilidades de *engagement* (estimular a relação com a marca), de gerar *buzz*, *leads* e conversões. Tem ainda a capacidade promover diretamente produtos/ serviços junto do seu *target*, estimular a participação e recomendações dos clientes (Baynast et al., 2018).

O *customer engagement* é um tema relativamente recente quando comparado com conceitos como *customer satisfaction* ou *customer loyalty* (Santini et al., 2020) no entanto, ao longo dos últimos anos, tem revelado uma crescente importância na literatura de Marketing, sendo considerado como um tema prioritário de investigação (Marketing Science Institute, 2012).

O *customer engagement* é reconhecido por académicos e profissionais de marketing como um importante fator para a retenção de clientes, e conseqüentemente para a criação de uma vantagem competitiva sustentável (Pansari & Kumar, 2017). O crescimento exponencial de utilizadores de plataformas digitais e a necessidade de imediatismo do consumidor (Baynast et al., 2018), tem transferido as relações entre clientes e marcas para o contexto online. Conseqüentemente, as empresas têm adaptado as suas estratégias de marketing realizando investimentos voltados para a construção de experiências de marca através de ambientes digitais, promovendo assim, uma interação direta com os clientes (Paruthi & Kaur, 2017).

Posto isto, torna-se relevante compreender como as organizações podem gerar *engagement* no contexto online e, particularmente em *social media*. O *customer engagement in social media* (CESM) pode ser definido como uma atividade cognitiva,

emocional e comportamental (Hollebeek et al., 2014) relacionada com a interação da marca, que vai para além da simples transação e que resulta num interesse e compromisso com a marca (Obilo et al., 2021). O desenvolvimento do *customer engagement* depende da formação do relacionamento e de antecedentes como, satisfação, confiança e emoções positivas e traduz-se em um conjunto de vantagens que contribuem direta e indiretamente para o desempenho e performance da empresa, nomeadamente através de compras diretas, intenção comportamental, referências, influências, conhecimentos e feedback dos clientes e ainda do *word of mouth* eletrónico positivo (eWOM) (Pansari & Kumar, 2017; Santini et al., 2020).

1.2. Objetivos do estágio

O presente relatório foi realizado no âmbito da componente de estágio curricular do mestrado em Marketing da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. O estágio decorreu no Grupo Visabeira, *holding* multinacional e multissetorial presente em 16 países e que comercializa os seus produtos/ serviços em mais de 116 nações.

Durante o período de estágio, desenvolvido essencialmente na *sub-holding* Visabeira Turismo, Imobiliária e Serviços, contei com o precioso acompanhamento do orientador académico, Professora Doutora Cristela Bairrada sob coorientação do Professor André Novais de Paula e do supervisor da entidade de acolhimento, Dr. Narciso Custódio, que exerce a função de Brand & Marketing Manager no Grupo Visabeira. As principais atividades desenvolvidas durante o período de estágio foram previamente estabelecidas no momento inicial do estágio curricular, ficando definidos objetivos no âmbito de promoção, análise e acompanhamento de negócio na ótica de marketing, atividades de apoio local e acompanhamento das estratégias de comunicação das unidades de turismo, assim como atividades de planeamento e desenvolvimento de comunicação online.

A seleção do tema central deste relatório foi fortemente influenciada pelos objetivos e atividades delineadas e acima mencionadas, assim como a motivação e interesse pessoal pela área de Marketing Digital.

1.3. Estrutura do relatório

O presente relatório está dividido em cinco capítulos. Após o primeiro capítulo dedicado à introdução, principais motivações e objetivos do estágio, foi efetuado no segundo capítulo uma revisão da literatura, revendo as temáticas de *Social Media* e *Customer engagement* de forma isolada, para posterior apresentação do tema central do relatório, o *Customer engagement in social media*.

O terceiro capítulo é dedicado à apresentação da entidade de acolhimento de estágio, o Grupo Visabeira, abordando os seus principais pontos históricos, missão, visão e valores, e apresentando ainda as principais áreas de negócio. Neste capítulo descrevem-se mais concretamente os objetivos do estágio, assim como as principais atividades desenvolvidas durante o mesmo, destacando-se um conjunto de atividades relacionadas com o *Customer engagement in social media*.

No quarto capítulo foram realizadas um conjunto de análises e reflexões críticas sobre o estágio curricular na sua generalidade e das atividades desenvolvidas no âmbito do CESM, realizando uma ligação entre a componente teórica e prática do estágio. Ainda neste capítulo, apresenta-se os principais resultados obtidos, competências adquiridas, oportunidades e recomendações de melhoria para a entidade de acolhimento. Finalmente, o quinto capítulo dedica-se à exposição das principais conclusões do presente estágio.

2. Revisão da Literatura

Nesta parte do relatório de estágio será efetuada uma revisão da literatura sobre as principais temáticas que irão fundamentar o presente relatório, preparando a componente prática do estágio curricular. Nesse sentido, será inicialmente analisado de forma isolada os temas *Social Media* e *Customer Engagement*, e posteriormente apresentado o conceito de *Customer engagement in social media*, os seus principais antecedentes e consequentes.

2.1. Social Media

O progressivo crescimento da internet e da economia digital tem modificado aquilo que é o ambiente comercial das empresas e a forma como os consumidores acedem à informação sobre produtos e serviços. Nesta perspetiva, os *social media* desempenham uma importante função, permitindo comunicar diretamente com os clientes, disseminar mensagens de marketing, construir comunidades e envolver os consumidores com a marca (Devereux et al., 2020). Na realidade, a evolução dos *social media* tem transformado o comportamento online dos consumidores, sobretudo na forma como interagem entre si e com as marcas (Dolan et al., 2019). Desta forma, o recurso aos *social media* tem aumentado significativamente entre os consumidores (Guesalaga, 2016) e alterado fundamentalmente o cenário de marketing (Zahoor & Qureshi, 2017).

De forma a clarificar o conceito de *Social Media* é relevante salientar que estes incorporam em si uma pluralidade de plataformas online, desde *social networking sites*, fóruns online, blogs, fóruns de discussão, email, fóruns de classificação e redes sociais (Mangold & Faulds, 2009). Por outro lado, os diversos *social media* e *social networking sites* agregam múltiplas possibilidades tecnológicas, atendem a uma ampla gama de interesses e oferecem diferentes funcionalidades (Boyd & Ellison, 2007). Permitem ainda o envolvimento de diversas tecnologias, multimédias e plataformas de alcance global, que proporcionam uma comunicação instantânea e em tempo real (Mangold & Faulds, 2009). Os autores Mangold e Faulds (2009) veem os *social media* como um elemento híbrido do mix de comunicação, na medida em que estes combinam uma comunicação tradicional, da

empresa para o cliente, com uma comunicação ampliada de *word of mouth* (WOM), isto é, uma comunicação entre os clientes.

O conceito de *social media* pode ainda ser definido como o uso de tecnologias *web* e *mobile* que permitem criar, compartilhar e consumir informações e conhecimento sem fronteiras geográficas, sociais, políticas ou demográficas, através da interação pública de forma participativa e colaborativa (Zahoor & Qureshi, 2017). Os *social media* servem-se assim destas tecnologias *web* e *mobile* para conceber plataformas interativas, através das quais, os indivíduos e comunidades compartilham, cocriam, discutem e transformam o *User Generated Content* (UGC) (Kietzmann et al., 2011).

O *User Generated Content* (UGC) é criado, compartilhado e consumido pelos usuários e geralmente percebido como uma fonte credível e confiável, possuindo a capacidade de influenciar atitudes e comportamentos de compra dos consumidores (Mudambi & Schuff, 2010). UGC pode-se caracterizar também, pelas diferentes formas que os indivíduos fazem uso dos *social media* (Kaplan & Haenlein, 2010). Nesta perspetiva, os *social media* são definidos como como um “grupo de aplicações baseadas na internet que se apoiam em fundamentos ideológicos e tecnológicos da *Web 2.0* e que permitem a criação e troca de *User Generated Content*” (Kaplan & Haenlein, 2010, p.61).

Os *social media* apresentam, naturalmente, diversos desafios às empresas. Indubitavelmente, as organizações perdem um controlo efetivo dos conteúdos gerados, dado que, o consumidor deixa de ser um mero consumidor passivo de conteúdo e um simples recetor de mensagens de marketing, e passa a ser um participante ativo, que cria conteúdo através das suas interações, conversas e comportamentos online (Malthouse et al., 2013; Miller & Lammas, 2010). Como veremos mais à frente de uma forma mais detalhada, na base desta mudança está o conceito de *customer engagement* e o reconhecimento que os clientes cocriam valor através das suas interações (Bijmolt et al., 2010). Posto isto, é fundamental que as empresas procurem monitorizar as discussões, opiniões e interações dos consumidores online de forma consistente com os objetivos organizacionais, procurando fornecer blogs, ferramentas de comunicação e redes sociais de forma a promover o envolvimento dos consumidores (Mangold & Faulds, 2009). Importa ainda salientar que, os *social media* potenciam inúmeras oportunidades, permitindo às

marcas, desde logo, encontrar, envolver e converter os principais influenciadores em verdadeiros defensores da marca. Por outro lado, os *social media*, têm vindo também a potenciar a disseminação do eWOM, dado às suas características e possibilidades de interações (Dellarocas, 2003). De forma a impulsionar o eWOM a empresa deve procurar estabelecer e reforçar a confiança do consumidor, de forma a ultrapassar qualquer resistência por parte do mesmo (Miller & Lammas, 2010). O eWOM pode ser entendido como a troca de informações, ideias e perceções através dos diferentes *social media* (Zahoor & Qureshi, 2017). Importa realçar que cerca de 80% dos consumidores influenciam ativamente as preferências e decisões de compra de outros consumidores através dos *social media* e eWOM (Kumar et al., 2013).

Comparativamente às ferramentas tradicionais de comunicação de marketing o eWOM apresenta uma maior capacidade de influenciar o consumidor (Goldsmith & Horowitz, 2006), e nesse sentido os *social media* revelam-se, numa poderosa ferramenta de marketing, afetando a forma como os consumidores são influenciados por fontes externas de informação, que não são concebidas, patrocinadas nem controladas pela empresa. Os *social media* têm assim a capacidade de influenciar o grau de envolvimento do cliente com a organização, influenciar as preferências e escolhas dos consumidores, e consequentemente a lealdade e equidade da marca (Malthouse et al., 2013).

Perante este contexto, as empresas devem ajustar as suas estratégias e abordagens na gestão do relacionamento com o cliente, de modo a incorporar o papel dos *social media* e a construção do *customer engagement* nas suas estratégias de marketing (Malthouse et al., 2013). Mais do que estar presente e investir em todos os *social media*, importa compreender quais podem agregar um maior valor acrescentado à empresa, aumentar a visibilidade, promover e elevar os seus produtos e serviços, criar uma imagem adequada para os consumidores e consequentemente exercer influência na performance da empresa (Akar & Topçu, 2011).

2.2. Customer engagement

O conceito *customer engagement* tem adquirido ao longo dos últimos anos uma crescente relevância, existindo inúmeras definições e conceptualizações na literatura. De forma a proporcionar uma melhor compreensão deste conceito, a tabela 1 apresenta uma síntese das principais perspetivas existentes na literatura sobre o conceito de *customer engagement*.

Tabela 1- Definições de *Customer engagement*

Autores	Definição
van Doorn et al. (2010, p.254)	“Manifestações comportamentais que um cliente tem com a marca ou empresa, que vai para além da compra, resultante de drivers motivacionais.”
Hollebeek (2011, p. 790)	“O nível do estado de espírito motivacional, relacionado com a marca e dependente do contexto de um cliente individual, caracterizado por níveis específicos da atividade cognitiva, emocional e comportamental em interações diretas com a marca.”
Vivek et al. (2012, p.133)	“Intensidade da participação e da conexão de um indivíduo com as ofertas da organização, e com as atividades iniciadas pelo cliente ou pela empresa.”
Brodie et al. (2013, p. 107)	“Estado psicológico dependente do contexto, caracterizado por níveis de intensidade que ocorrem com conceito dinâmico e multidimensional, compreendendo dimensões cognitivas, emocionais e/ou comportamentais.”
Hollebeek et al. (2014, p. 151)	“Atividade cognitiva, emocional e comportamental positiva de um consumidor relacionada à marca ou relacionado com as interações entre consumidor/marca.”
Pansari e Kumar (2017, p. 295)	“Mecanismos de agregação de valor de um cliente para a empresa, seja por meio de contribuição direta e/ou indireta.”
Lim et al. (2022, p. 439)	“Conceito com diferentes perspetivas com o principal objetivo de persuadir o comportamento desejado do cliente, como por exemplo atitudes positivas, intenções de compra e lealdade.”

Fonte: Adaptado de Gligor et al. (2019) e Pansari e Kumar (2017).

Os conceitos supramencionados são explorados pelos autores em duas principais abordagens, unidimensional e multidimensional. Na perspectiva unidimensional, os autores destacam a dimensão comportamental, todavia, esta abordagem falha devido à sua simplicidade (Brodie et al., 2013). Segundo a perspectiva multidimensional, apesar de não consensual entre os diversos autores, compreende a dimensão cognitiva, emocional e comportamental (Hollebeek et al., 2014). Como podemos verificar através da análise da tabela 1, o conceito de *customer engagement* é essencialmente definido como um processo psicológico, mediante o qual os clientes se tornam leais às marcas (Bowden, 2009).

A dimensão comportamental tem suscitado entre os diversos autores uma atenção especial, salientando o conceito de *engagement* como um “comportamento diferente da compra, resultante de drivers motivacionais” (van Doorn et al., 2010, p.254). No entanto, e em conformidade com a maioria das conceptualizações na literatura, os autores Hollebeek et al. (2014) propõem três dimensões do *customer engagement*, correspondendo à natureza cognitiva, emocional e comportamental. Em primeiro lugar, o “processamento cognitivo”, é percebido como o “nível de processamento do pensamento do consumidor relacionado com a marca em uma interação entre consumidor/marca” (Hollebeek et al., 2014, p.154). De seguida, correspondendo à dimensão emocional, o conceito de *customer engagement* encontra-se relacionado com o “processamento de afetividade”, ou seja, o “grau de afeto positivo que um consumidor tem em relação à marca, fruto de uma determinada interação entre consumidor/marca” (Hollebeek et al., 2014, p.154). Por último, a dimensão comportamental salienta o “processamento de ativação” ou seja “o nível de energia, esforço e tempo despendido por um consumidor em uma interação consumidor/marca” (Hollebeek et al., 2014, p.154).

As conceptualizações e mensurações, presentes na tabela 1 podem ainda ser divididas em quatro perspectivas, motivações intrínsecas, estados mentais psicológicos, atividades do cliente e contribuições para as empresas (Harmeling et al., 2017). Contudo, Santini et al. (2020) argumentam que o *customer engagement* como motivação intrínseca ou como estado psicológico por si só, não agrega diretamente valor ao desempenho da empresa, sendo condição necessária a atividade do cliente, nomeadamente através de

transações ou de comportamentos suscetíveis a criar conteúdos como forma de publicidade.

Como anteriormente descrito, os diversos estudos presentes na literatura conceptualizam *customer engagement* como um conceito multidimensional, e nesse sentido, Pansari e Kumar (2017) procuraram realizar uma definição holística, definindo *customer engagement* como uma “mecânica de agregação de valor de um cliente à empresa, seja através de contribuição direta e/ou indireta” (Pansari & Kumar, 2017, p. 295), sugerindo que o *engagement* com a empresa decorre da existência de um relacionamento baseado em confiança, compromisso e vínculo emocional. Neste sentido, os autores desenvolveram uma estrutura conceptual do *customer engagement*, apresentando os seus antecedentes, as contribuições diretas e indiretas no desempenho tangível e intangível da empresa, bem como os fatores moderadores da ligação entre a satisfação do cliente e contribuição para a organização.

A satisfação e as emoções apresentam-se como os principais antecedentes de *engagement*, refletindo-se positivamente em contribuições diretas, através de compra direta, e em contribuições indiretas, através das referências, influências, feedbacks e comentários positivos dos clientes. Um cliente satisfeito e emocionalmente conectado pode atuar como um defensor da marca e como um cocriador (Pansari & Kumar, 2017). Destaca-se por fim, um conjunto de fatores que atuam como moderadores da ligação entre a satisfação do cliente e as contribuições do *engagement* para a empresa, nomeadamente a conveniência, tipo de empresa, tipo de indústria, o nível de envolvimento e o valor da marca (Pansari & Kumar, 2017).

Em termos de conclusão, importa realçar que a evolução da internet e das ferramentas digitais, com especial destaque para as plataformas de *social media*, têm revolucionado a relação entre consumidores e com as próprias marcas, e nesse sentido, o conceito de *engagement* em contexto online tem adquirido uma maior relevância e interesse dando origem a muitos trabalhos de investigação (van Doorn et al., 2010).

2.3. Customer engagement in social media

O conceito de *customer engagement* em ambiente de *social media* tem sido reconhecido com um importante resultado de marketing (Hollebeek et al., 2014). Embora seja um conceito recente na literatura, existem atualmente diversas investigações sobre o tema (Santini et al., 2020) sendo inclusivamente considerado pelo Marketing Science Institute (2014) como um tópico prioritário.

Na realidade, a evolução tecnológica e o acesso a novas plataformas digitais, têm oferecido às marcas uma oportunidade ímpar de agregar valor e promover os relacionamentos com os seus clientes (A. Kumar et al., 2016; Rapp et al., 2013) e, por conseguinte, tem levado muitas entidades a transferir os seus recursos em canais tradicionais para plataformas digitais. Através de ambientes multimédia interativos, as empresas potenciam uma interação direta com o cliente e a construção de experiências únicas (Paruthi & Kaur, 2017), resultando no fortalecimento do relacionamento com os seus clientes e em níveis mais elevados de *engagement* (Wang & Kim, 2017).

Desta forma, o relacionamento entre cliente e marca ocorre cada vez mais em contextos virtuais, e nesse sentido, os profissionais de marketing servem-se dos *social media* de forma a identificar os clientes envolvidos com a marca para, conseqüentemente, adotarem esforços de marketing especializados (Kumar et al., 2010), garantindo assim que estes clientes permanecem conectados de forma emocional, lucrativa e sustentável com a marca (Paruthi & Kaur, 2017). Empresas como a Coca-cola, Starbucks, Dove, Microsoft, Dell e Nike, têm vindo a investir fortemente na construção e manutenção de relacionamento com os consumidores através das plataformas de *social media*, sendo esta, inclusivamente considerada, para estas organizações, a principal ferramenta de marketing (Baldus et al., 2015; Paruthi & Kaur, 2017).

Na tabela 2, apresenta-se uma visão geral das principais definições presentes na literatura do conceito de *customer engagement* em contexto online e de *social media*.

Tabela 2- *Customer engagement* em contexto *online* e de *social media*

Conceito	Autores	Definição
Online brand community engagement	Baldus et al. (2015, p.979)	“Motivações convincentes e intrínsecas para continuar a interagir com uma comunidade de marca online.”
Online engagement	Paruthi & Kaur (2017, p.128)	“Estado psicológico e emoção interna do consumidor.”
Brand engagement in social media	Hollebeek et al. 2014 (p. 154)	“Atividade cognitiva, emocional e comportamental positiva de um consumidor relacionada à marca ou relacionado com as interações entre consumidor/marca.”
Brand engagement in social media	Obilo et al. 2021 (p. 6)	“Interações comportamentais positivas e negativas dos consumidores com uma marca e todos os seus elementos constituintes, além de simples transações, que resultam do interesse e compromisso com a marca.”

Fonte: Adaptado (Santini et al., 2020)

O crescimento das tecnologias digitais motivaram a pesquisa do *customer engagement* no ambiente digital. Desta forma, os *social media* têm recebido uma atenção acrescida, dadas as possibilidades de construir e fortalecer o *engagement* com o cliente, de uma forma orgânica e através de anúncios patrocinados (Lim et al., 2022). O conceito de *customer engagement in social* (CESM) surge no âmbito do *social media* marketing e pretende descrever a natureza das atividades interativas dos consumidores dentro das comunidades online (Hollebeek et al., 2016; Kaur et al., 2018).

Depois de clarificar o conceito CESM as secções que se seguem visam apresentar alguns dos seus antecedentes e consequentes.

2.3.1. Antecedentes do customer engagement in social media

Na literatura, são evidenciados frequentemente por diversos autores um conjunto de fatores e impulsionadores do desenvolvimento de *customer engagement* em ambiente de *social media*, entre eles destacam-se, a interatividade da marca, confiança e compromisso com a marca, satisfação, emoções positivas e auto congruência com a marca.

Interatividade da marca

A interatividade da marca pode ser definida como a percepção do cliente sobre a disposição e desejo da marca na integração do cliente, e é considerado um fator importante para iniciar e facilitar o *customer engagement* (France et al., 2016). Marcas com um elevado grau de interatividade são percebidas com maior predisposição de relacionamentos personalizados, potenciando o envolvimento do cliente na troca de informações bidirecionais e no fortalecimento do relacionamento (Merrilees & Fry, 2003; Sawhney et al., 2005; Shao et al., 2015).

Confiança e compromisso com a marca

De acordo com Pansari e Kumar (2017) e Santini et al. (2020), a base para a formação do relacionamento é a confiança e o compromisso. Espera-se que clientes com altos níveis de confiança tenham também níveis de *engagement* elevados (Gustafsson et al., 2005), sobretudo através de *social media* (Tsai et al., 2012). A confiança e compromisso, permitem à empresa manter relacionamentos de longo prazo, envolver e converter os clientes como defensores da marca (Brodie et al., 2013).

Satisfação e emoções positivas

Quando no relacionamento entre cliente e empresa existe satisfação e vínculo emocional, esse relacionamento avança para o estágio de *engagement* (Pansari & Kumar, 2017). A satisfação e as emoções positivas apresentam-se como os principais impulsionadores na criação de CESM (Santini et al., 2020).

Auto congruência com marca

A auto congruência com a marca é também considerado um fator importante no desenvolvimento do *customer engagement*, uma vez que, os consumidores tendem a realizar uma primeira avaliação da marca através da comparação entre os atributos simbólicos da marca com próprio autoconceito: “eu ideal” e “eu social”. Neste sentido, a auto congruência pode potenciar uma atitude positiva em relação à marca devido aos atributos funcionais da mesma (Kressmann et al., 2006). Em contexto *online*, os consumidores estão mais predispostos a participar e a envolverem-se nos *social media* de uma marca, quando sentem que há possibilidade de expressar os seus próprios autoconceitos e valores pessoais (Jahn & Kunz, 2012).

Apesar de diversos estudos identificarem os fatores antecedentes do *customer engagement*, os autores Dolan et al. (2019) destacam a importância da compreensão da influência das estratégias de marketing no desenvolvimento do *customer engagement*. Neste sentido os autores Dolan et al. (2019) procuraram fornecer uma visão da influência do conteúdo de *social media* no comportamento de *engagement* do cliente. Os autores definem CESM como uma “manifestação comportamental de um cliente com foco nos *social media*, resultante de *drivers* motivacionais e que vai para além da compra” (Dolan et al., 2016, p.265) e caracterizam este conceito em diferentes níveis de intensidade, incluindo o comportamento de consumo, o comportamento de contribuição e o comportamento de criação de conteúdos de *social media* dos clientes relativamente a uma determinada marca (Muntinga et al., 2011).

O comportamento de consumo, representa um nível passivo de menor intensidade, e resulta de um mero consumo sem qualquer forma de contribuição ativa, compreendendo por isso, comportamentos de visualização de vídeos, *posts*, e fotos da marca nos *social media* (Dolan et al., 2019). A um nível moderadamente ativo de intensidade, o comportamento de contribuição, resulta de contribuições positivas e ativas do conteúdo existente nas páginas de *social media*, incluindo comportamentos de classificação de produtos/ serviços, “gostos”, partilhas de conteúdos, entre outros (Dolan et al., 2019). Por fim, e a um nível de intensidade mais elevado, destaca-se o comportamento de criação, que resulta de contribuições positivas, ativas e não solicitadas à comunidade. Este tipo de

comportamento compreende os atos de comentários positivos em *posts*, vídeos, fotos e publicações em conteúdos relacionados com a marca nos *social media* (Dolan et al., 2019).

O principal objetivo dos *social media* de uma marca é atrair público através da entrega de valor, gratificações e/ou conteúdo. Desse modo, os conteúdos de *social media* devem criar um valor acrescentado para os consumidores de forma a elevar os seus níveis de *engagement* (Malthouse et al., 2013).

2.3.2. Consequências do customer engagement in social media

Evidenciados os principais antecedentes do CESM, importa apresentar as principais vantagens do *customer engagement* em ambiente de *social media* para as organizações.

As contribuições do *customer engagement* no desempenho da empresa, apresentam-se essencialmente através de contribuições diretas e indiretas, e traduzem-se consequentemente em benefícios tangíveis e intangíveis para as organizações (Pansari & Kumar, 2017).

Por um lado, refletem-se em benefícios tangíveis quando as contribuições permitem aumentar o desempenho e performance da organização, através da obtenção de margens de lucro e quotas superiores. Por outro lado, os benefícios intangíveis do *customer engagement* estão sob a forma de marketing de permissão e partilha de informações pessoais e privadas do cliente. Ou seja, o marketing de permissão, proporciona à empresa a possibilidade de envolvimento do cliente através de mensagens mais relevantes e ajustadas às reais necessidades e desejos dos clientes (Pansari & Kumar, 2017). O marketing de permissão traduz-se numa contribuição importante, permitindo criar um canal de interação bidirecional e de *engagement*, crucial para a criação de valor para a empresa (Pansari & Kumar, 2017).

As contribuições diretas do CESM apresentam-se sob a forma de intenção comportamental (Santini et al., 2020) e de compras diretas dos clientes (Pansari & Kumar, 2017), e as contribuições indiretas estão relacionadas com as referências, influências, conhecimento e feedback dos clientes (Pansari & Kumar, 2017) e ainda com eWOM positivo (Santini et al., 2020).

De seguida apresentam-se, de uma forma bastante sucinta, algumas das principais consequências do CESM.

Intenção comportamental

O CESM afeta positivamente a intenção comportamental do cliente, que consequentemente melhora o desempenho da empresa (Pansari & Kumar, 2017). A intenção comportamental implica a disposição do cliente continuar a interagir com a marca e procurar novas experiências com a mesma (Babin et al., 1994), traduzindo-se dessa forma em contribuições diretas para o desempenho e performance da empresa.

Compras diretas

Outra forma de contribuição do CESM é a aquisição direta de produtos/serviços por parte do cliente, refletindo-se diretamente na performance da organização. O principal foco da empresa neste ponto deverá passar por maximizar a lucratividade a longo prazo de cada cliente, isto é, o *customer lifetime value* (Pansari & Kumar, 2017).

Referências, influência e eWOM positivo dos clientes

As referências realizadas por clientes permitem atrair novos clientes e contribuem indiretamente para o desempenho da empresa (V. Kumar, 2013; V. Kumar & Bhagwat, 2010). Da mesma forma, a influência que os clientes exercem em plataformas de *social media*, através de conversas e trocas de informações relacionadas com as marcas, afetam indiretamente os lucros das empresas (V. Kumar, 2013).

Como anteriormente descrito, o eWOM pode ser entendido como a troca de informações, ideias e percepções através dos diferentes *social media* (Zahoor & Qureshi, 2017). Clientes com elevados níveis de *engagement* tendem a utilizar os *social media* e o WOM eletrónico de forma a partilhar informações e experiências positivas (Chu & Kim, 2011). O *customer engagement* está diretamente relacionado ao WOM positivo e influencia indiretamente o desempenho da empresa (Santini et al., 2020).

Conhecimento e feedback do cliente

O *customer engagement* permite à empresa obter, de clientes ativamente envolvidos com a marca, um elevado valor acrescentado, através da partilha do seu conhecimento sobre os produtos e serviços da empresa por meio de feedback e sugestões. Este conhecimento e partilha, permite às organizações melhorar e até mesmo desenvolver novos produtos/serviços, alinhados com os desejos e preferências dos consumidores, impactando assim indiretamente o desempenho da empresa (V. Kumar & Bhagwat, 2010).

Em suma, o *customer engagement* em ambiente de *social media* promove também o reconhecimento e imagem da marca, resultando num reforço da fidelidade dos clientes e produz efeitos diretamente relacionados com a lealdade à marca (Brodie et al., 2013; de Vries & Carlson, 2014; Shen & Bissell, 2013).

3. O estágio

O estágio curricular no Grupo Visabeira teve início no dia 22 de novembro de 2021 e teve como término o dia 28 de março de 2022, cumprindo-se as 700 horas mínimas estipuladas. O estágio foi realizado, maioritariamente, de forma presencial na sede do grupo, no entanto, devido às medidas de contenção da pandemia Covid-19, durante três semanas o estágio ocorreu em regime de teletrabalho. Em ambos os regimes, a maioria das atividades realizadas no âmbito do presente estágio implicaram o permanente contacto com a equipa de Marketing dos escritórios de Lisboa.

3.1. Apresentação do Grupo Visabeira

O Grupo Visabeira iniciou a sua atividade em 1980 na cidade de Viseu nos setores das telecomunicações e eletricidade. Ao longo dos anos, o grupo, foi consolidando o seu *core business*, diversificou as suas áreas de negócio, e desenvolveu simultaneamente um processo de internacionalização. Atualmente, o Grupo Visabeira é uma *holding* multinacional e multissetorial, presente em 16 países, comercializando os seus produtos/ serviços em mais de 116 nações (R&C Grupo Visabeira, 2020).

História

O Grupo Visabeira foi inicialmente idealizado para operar nos setores das telecomunicações e eletricidade. Rapidamente alcançou uma posição de referência nestes setores e uma atuação em todo o território nacional. O crescimento contínuo no setor das telecomunicações e eletricidade, bem como a expansão de atividades e mercados, potenciou a criação de empresas em outras áreas de negócio, bem como a ampliação exponencial do seu portfólio de produtos e serviços.

Nos primeiros anos de atividade, destaca-se a constituição de três empresas, a Viatel, Constructel e Mob: (1) a Viatel assumiu um protagonismo no segmento tecnológico e garantiu ao Grupo uma posição de liderança no setor das telecomunicações; (2) a Constructel tornou-se um dos maiores e mais relevantes prestadores de serviços de redes de telecomunicações de toda a Europa; e (3) a Mob, empresa que deu os primeiros passos

do Grupo no setor industrial, que mais tarde se tornaria no principal fabricante de cozinhas a nível nacional.

A década de 90, ficou marcada pelo crescimento pautado por uma estratégia de internacionalização e de consolidação da política de diversificação de atividades. Nesta década, o grupo iniciou o seu processo de internacionalização no mercado Angolano e Moçambicano, na área das telecomunicações, e paralelamente constituiu as empresas Edivisa e Cerutil, nas áreas da construção civil e cerâmica, correspondentemente. Também na década de 90 o Grupo Visabeira iniciou o seu percurso na área da hotelaria, inaugurando o Hotel Montebelo Viseu, primeira unidade hoteleira da cadeia Montebelo Hotels & Resorts, que assume atualmente uma posição de referência em Portugal e Moçambique.

Na década de 2000, destaca-se a aposta do Grupo na estratégia de internacionalização e crescimento no mercado europeu, principalmente com a marca Construtel, atualmente presente em países como França, Alemanha, Bélgica, Espanha, Dinamarca, Itália, Reino Unido, Estados Unidos da América, Angola, Moçambique, entre outros. Esta década fica também marcada pela aquisição da Vista Alegre e Bordallo Pinheiro, assumindo a recuperação e modernização destas marcas históricas.

Relativamente a 2010, período que marca a quarta década de história do Grupo Visabeira, assinala-se a consolidação do crescimento internacional do Grupo, onde os mercados externos passam a ter um peso bastante significativo, absorvendo, no final da década, 75% do volume de negócios. Destaca-se a hegemonia conquistada no mercado europeu na área da engenharia de redes de telecomunicações e eletricidade.

Os últimos anos ficam marcados pela afirmação do crescimento do grupo, solidificando a marca e dezenas de insígnias, centenas de empresas e milhares de produtos e serviços nos vários mercados onde atua (R&C Grupo Visabeira, 2020).

Missão, Visão e Valores

O Grupo Visabeira tem como missão a oferta de soluções progressivamente mais completas para todos os parceiros e clientes, conforme as suas necessidades e expectativas. Esta missão desenvolve-se através do aumento da capacidade produtiva e operacional, de uma maior transdisciplinaridade, de uma maior capacidade de produção e prestação de serviços nas mais diversas áreas e de múltiplas oportunidades de negócio. “Ser facilitador do dia-a-dia de milhares de pessoas, um pouco por todo o mundo” (R&C Visabeira, 2020). Por outro lado, o Grupo Visabeira apresenta como visão, ser um grupo económico multinacional, visando a liderança em todos os setores e mercados onde atua, através da diferenciação de conceitos inovadores e soluções integradas que criem valor para os *stakeholders*.

Finalmente importa destacar que o Grupo rege-se por cinco valores: criatividade, inovação, competitividade, dinamismo e ambição. Estes são os valores que definem a marca Visabeira e são transversais a todos os profissionais e colaboradores das várias áreas da organização.

Principais negócios

Atualmente, o grupo está organizado em três *sub-holdings*, permitindo a divisão e a segmentação das suas principais áreas de negócios: (1) Visabeira Global, (2) Visabeira Indústria e (3) Visabeira Turismo, Imobiliária e Serviços. Segundo a empresa, este modelo organizacional permite agregar a experiência e as competências de cada setor, potenciando a criação de sinergias entre si e traduzindo-se em uma maior criação de valor para o cliente (R&C Visabeira, 2020). De seguida apresento uma breve descrição das três *sub-holdings* do Grupo Visabeira.

Visabeira Global

A Visabeira Global apresenta-se atualmente como a *sub-holding* de maior dimensão e amplitude de atividade do Grupo, com um volume de negócios de cerca de 786 milhões de euros, representando, 82% do volume de negócios do Grupo Visabeira. É também a *sub-holding* com uma quota de presença internacional mais expressiva, assumindo ao longo dos anos um trajeto multinacional.

A Visabeira Global engloba as áreas de telecomunicações, energia, tecnologia e construção. Apresenta, entre outras, a oferta de serviço de engenharia de redes fixas e móveis, oferta de operações de TV por cabo e fibra ótica, a instalação, produção e distribuição nos domínios da eletricidade, gás, e energias renováveis, a oferta de soluções e serviços de sistemas de informação e comunicação, mobilidade e inovação, bem como o desenvolvimento de projetos, construção, reabilitação e manutenção de edifícios e infraestruturas. Integram a *sub-holding* Visabeira Global as seguintes empresas (tabela 3):

Tabela 3- Empresas da *sub-holding* Visabeira Global

Área de negócio	Empresas/ Unidades
Telecomunicações	Construtel; Viatel; PDT; IEME; Mj Quin; Franz Josef Braun; OMV Natie; Toft Hansen; Modal; Televisa; Gatel; Comatel; Escotel; Tv Cabo Angola; Tv Cabo Moçambique.
Tecnologias	Aeroprotechnick; Real Life Techonologies.
Energia	Visabeira Infraestruturas; Constructel Energie; IEME; Tensa; Electrotec; Mj Queen; Jf Edwards; Selfenergy.
Construção	Edivisa; Visacasa; Sogitel.

Fonte: Autoria própria

Visabeira Indústria

A Visabeira Indústria é a segunda *sub-holding* de maior dimensão do Grupo, representando, 15% do volume de negócios do Grupo Visabeira. Esta *sub-holding* integra as competências ao nível industrial e engloba as áreas de cerâmica, cristal e vidro, mobiliário de cozinha, biocombustíveis e energia térmica. Apresenta, entre outras, a oferta de fabrico e comercialização de cerâmica, cristal e vidro nos segmentos de *tableware*,

giftware, decorativo e *hotelware*, o fabrico e comercialização de mobiliário de cozinha multifuncional e personalizável e a produção de combustível orgânico *pallets*/ biomassa. Integram a *sub-holding* Visabeira Indústria as seguintes empresas (tabela 4):

Tabela 4- Empresas da *sub-holding* Visabeira Indústria

Área de negócio	Empresas/ Unidades
Cerâmica	Vista Alegre; Bordallo Pinheiro; Ria Stone; Cerutil.
Cristal e vidro	Vista Alegre.
Cozinhas	Mob; Álamo.
Biocombustíveis e Energia térmica	Pinewells; Ambitermo.

Fonte: Autoria própria

Visabeira Turismo, Imobiliária e Serviços

A Visabeira Turismo, Imobiliário e Serviços (TIS) é a *sub-holding* no qual o estágio foi inserido, sendo por isso, a área de maior atuação e contacto durante o mesmo. Deste modo, torna-se pertinente uma análise mais detalhada desta *sub-holding*.

A *sub-holding* TIS articula as áreas de turismo, imobiliária e serviços, agregando as diferentes competências do grupo e garantindo a otimização de recursos, bem como uma gestão mais eficaz e focada em cada um dos setores de atividade, potenciando sinergias e complementaridades entre as mesmas (R&C Grupo Visabeira, 2020).

Predominantemente, a principal área de atuação durante o período de estágio passou pelo segmento de Turismo, no qual estão inseridas unidades hoteleiras, os Montebelo Hotels & Resorts, unidades de restauração e o Palácio do Gelo Shopping. Este segmento tem potenciado, sobretudo, a notoriedade da marca Montebelo, com destaque para a dimensão *corporate* e para a qualidade da oferta hoteleira, gastronómica e de lazer das unidades integrantes. Os Montebelo Hotels & Resorts constituem uma cadeia de treze hotéis com presença em Portugal e Moçambique, apresentando ofertas nas áreas de lazer e negócios, direcionados para os segmentos de congressos, reuniões e turismo. Ao nível da

restauração, o Grupo é detentor de leque de unidades situadas na cidade de Viseu e Lisboa, agregando na totalidade um conjunto de seis restaurantes com diferentes conceitos.

Integrado neste segmento importa ainda salientar o Palácio do Gelo Shopping. Situado em Viseu, o Palácio do Gelo é um *shopping* de referência na zona centro e um dos maiores da Península Ibérica. Este centro comercial é dotado de uma oferta diversificada e conta com conceitos únicos de entretenimento, destacando-se a pista de gelo, bar de gelo, piscina olímpica, entre outras valências que atraem clientes de todo o país e Espanha. O Grupo integra ainda no Palácio do Gelo a sua sede, onde é também detentor de um conjunto de espaços comerciais.

O segmento de Imobiliário, engloba ofertas de construção, comercialização, mediação e gestão de empreendimentos, e conta com um portfólio diversificado para segmentos médio-alto e alto, detendo ainda residências, escritórios, espaços comerciais e turísticos, parques e outras áreas complementares.

Relativamente ao segmento de serviços, o grupo conta com ampla oferta de produtos, serviços e soluções chave na mão, com serviços especializados nos vários domínios empresariais e ainda serviços de assistência e consultoria.

Em suma, integram a *sub-holding* Visabeira TIS as seguintes empresas/ unidades (tabela 5):

Tabela 5- Empresas da *sub-holding* Visabeira Turismo, Imobiliária e Serviços

Área de negócio	Empresas/ Unidades
Hotelaria	<p>Portugal: Montebelo Aguieira Lake Resort & Spa; Montebelo Viseu Congress Hotel; Montebelo Vista Alegre Ílhavo Hotel; Montebelo Lisbon Downtown Apartments; Montebelo Palácio dos Melos Viseu Historic Hotel; Montebelo Príncipe Perfeito Viseu Garden Hotel.</p> <p>Moçambique: Montebelo Girassol Maputo Hotel; Montebelo Indy Maputo Congress Hotel; Montebelo Gorangosa Lodge & Safari; Montebelo Milibangalala Bay Resort; Nampula Hotel By Montebelo; Lichinga Hotel By Montebelo; Songo Hotel By Montebelo.</p>

Restauração	Rodízio do Gelo; Forno da Mimi & Rodízio Real; Cervejaria Antártida; Zambeze Restaurante; Squisito Ristorante Italiano (Viseu e Lisboa).
Imobiliária	Visabeirahouse; Imovisa; Moradias Agueira; Quinta do bosque; Quinta da alagoa; Forum residence; Villatrium; Moradias vilabeira; Pateo vera cruz; Parque desportivo de Aveiro; Edifício Nampula.
Serviços	Fundação visabeira; Benetrónica; Visauto; Mercury; Autovisa.

Fonte: Autoria própria

Naturalmente, a *sub-holding* TIS foi amplamente afetada durante o período pandémico, sobretudo os setores de hotelaria e restauração sofreram elevadas restrições e foram severamente afetados pelas medidas de confinamento e distanciamento social. No entanto, durante este período e perspetivando o futuro a Visabeira TIS promoveu investimentos de requalificação de infraestruturas e programas de melhoria dos espaços hoteleiros e de restauração, desenvolvendo inclusive, projetos de alargamento da oferta e expansão geográfica das atividades.

Durante o período de 2020, a *sub-holding* registou um volume de negócios de 29 milhões de euros, representando cerca de 3% do volume de negócio total do Grupo, constituindo um decréscimo de 58,7% em relação ao ano de 2019, que se situava nos 69,2 milhões de euros. As restrições implementadas pelo governo e a suspensão das atividades refletiram-se também nos lucros *da sub-holding*, com o EBITDA a fixar-se nos 4,6 milhões de euros, um decréscimo de 86,2% em relação ao período de 2019.

O período de 2020, foi ainda o período em que o Grupo Visabeira alterou a sua estrutura organizacional, implementando um novo modelo governativo, suportado pela criação do Conselho Geral e de Supervisão, presidido por Fernando Nunes, e pelo Conselho de Administração Executivo, liderado por Nuno Marques. Relativamente à área de negócios Turismo, Imobiliária e Serviços o conselho de administração é composto pelo presidente do Conselho de Administração, Vice-presidente e Administradores, como ilustrado no seguinte organograma (figura 1).

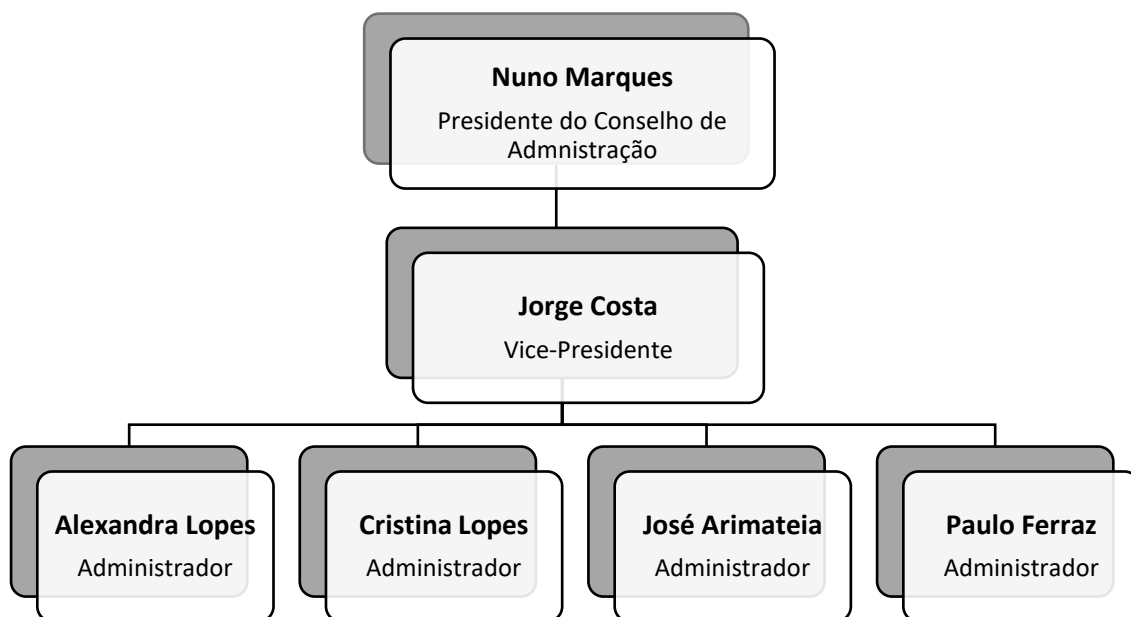


Figura 1- Organograma do Conselho administração Visabeira Turismo, Imobiliária e Serviços

Durante o período de estágio estive inserido no departamento de Marketing do Grupo Visabeira, que se encontra dividido entre a sede de Viseu e os escritórios Lisboa, sendo que, maioritariamente a equipa está presente em Lisboa, inclusivamente o orientador profissional, Dr. Narciso Custódio, Brand & Marketing Manager. O orientador profissional deste estágio é atualmente responsável pela coordenação da equipa de Marketing e desempenha funções de gestão da marca Montebelo Hotels & Resorts, implementação e desenvolvimento de unidades hoteleiras e restauração, negociação de publicidades e parcerias, coordenação de *social media* e website, entre outras.

Tendo em consideração o mercado e o tipo de produto/ serviço que constituem a oferta da *sub-holding* TIS, o departamento de Marketing do Grupo Visabeira atua sobretudo no âmbito desta *sub-holding*. O Departamento de Marketing trabalha diretamente com a agência de comunicação Bang Bang, que faz parte do universo de empresas do Grupo Visabeira, no qual são realizados frequentemente pedidos relacionados com área criativa de design de campanhas, design gráfico, design de produto, *social media*, web design e vídeo.

3.2 Objetivos do estágio

Durante o processo de formalização do estágio, foram delineados um conjunto de objetivos e planos a cumprir durante o estágio, nomeadamente, no desenvolvimento de competências de promoção, análise e acompanhamento de negócio na ótica de marketing e o apoio local às unidades de turismo, certificando que toda a comunicação acompanha a estratégia das marcas. Dentro destes objetivos ficaram, da mesma forma, previstos um conjunto de atividades, entre elas:

- Execução de tarefas de acordo com o planeamento das marcas trabalhadas;
- Desenvolvimento de plano de comunicação em conjunto com o responsável do departamento;
- Acompanhamento e gestão de páginas de *social media*;
- Preparação, verificação e acompanhamento de produção de materiais gráficos;
- Acompanhamento da gestão de base de dados;
- Acompanhamento e apoio junto dos elementos seniores da equipa o trabalho desenvolvido.

Para além destas diretrizes inicialmente previstas, no decorrer do estágio e em reunião com o orientador profissional, foram adicionados objetivos e atividades, de modo a alinhar da melhor forma os meus interesses com os interesses da empresa. Deste modo, foram delineados objetivos, planos e atividades relacionados com a área de Marketing Digital, destacando-se o planeamento, desenvolvimento e otimização de campanhas online, bem como o estudo e análise do programa de fidelização de clientes do Montebelo Hotels & Resorts.

3.3 O estágio no Grupo Visabeira

O meu percurso no Grupo Visabeira iniciou-se com um processo de seleção e recrutamento da empresa, onde realizei no Gabinete de Orientação e Educação Profissional (GOEP) testes psicotécnicos e uma entrevista individual. Decorrida esta etapa, no dia 22 de novembro de 2021 iniciei o estágio curricular. Neste dia, a equipa de Recursos Humanos, dirigida pela Dr. Diana Magalhães, preparou uma sessão de *Onboarding*, com a apresentação da empresa e visita aos diversos departamentos. Em reunião com o supervisor profissional, foi realizado um enquadramento de todo o Grupo, com destaque para a *sub-holding* Visabeira Turismo, Imobiliária e Serviços.

Dada a atuação multissetorial do Grupo Visabeira, tive a oportunidade de desenvolver, dentro da *Sub-holding* Visabeira TIS, inúmeras tarefas em diversos setores de atividade, que tornaram a minha experiência muito enriquecedora e permitiram o desenvolvimento de várias competências.

Ao longo da primeira semana de estágio, a minha tarefa passou por consolidar conhecimentos bases relativamente aos produtos/ serviços oferecidos pela empresa, explorando as diversas plataformas e formas de comunicação da marca, bem como a análise dos mercados e tendências dos setores de atividade que iria ter contacto durante o estágio. Durante esta semana tive a oportunidade de visitar algumas unidades do Grupo, onde destaco a visita ao Montebelo Vista Alegre Ílhavo Hotel, uma deslocação em que acompanhei a Dr. Sónia Neves, gestora comercial do Montebelo Hotels & Resorts, em uma reunião comercial. Ultrapassada esta fase, iniciei a realização de pequenas atividades que foram atribuídas pelos diferentes colegas do departamento de Marketing.

As secções que se seguem visam a apresentação das atividades desenvolvidas durante o estágio, entre elas, atividades diretamente relacionadas com o âmbito do *customer engagement in social media*, incluindo um projeto desenvolvido em campanhas online dos Montebelo Hotels & Resorts, assim como as diversas atividades propostas pela empresa.

3.3.1 Atividades desenvolvidas no âmbito do CESM

Considerando as principais atividades propostas pela empresa e desenvolvidas durante o período de estágio, destacam-se um conjunto de atividades em contexto online e de *social media*, com efeitos e/ou diretamente relacionadas com o *customer engagement*.

A- Relatórios de *Reviews* de clientes nas plataformas online

No âmbito dos Montebelo Hotels & Resorts e das unidades de restauração, apresentei semanal e mensalmente, ao responsável de Marketing Digital, relatórios de *reviews* de clientes nas plataformas online. Esta atividade tem como objetivo, a monitorização e levantamento semanal em excel de todas as *reviews* negativas presentes nas plataformas online de todos os hotéis e restaurantes do grupo. Nomeadamente são monitorizadas as *reviews* das plataformas de avaliação e *social media*, tais como o Tripadvisor, Booking, Google My Business, Facebook, e ainda as plataformas Thefork e Zoomato no caso dos restaurantes (anexo I).

O relatório mensal agrega as informações dos relatórios semanais, onde as diferentes *reviews* são categorizadas e classificadas. Complementarmente são efetuados diferentes tipos de análises, desde a análise das principais categorias de comentários negativos, análises da evolução das classificações gerais nas diferentes plataformas, bem como a análise comparativa da performance dos principais concorrentes nestas plataformas. Toda esta informação é analisada e avaliada por superiores hierárquicos, e caso necessário comunicado com a área operacional.

Apesar de constituir uma tarefa relativamente simples, esta prática agrega um elevado valor, na medida em que permite à empresa controlar e monitorizar aquilo que é a opinião do cliente online, identificar os principais pontos negativos na sua oferta e realizar uma melhoria contínua dos seus produtos/serviços. Em ambos os setores, esta tarefa apresenta uma elevada importância uma vez que atualmente a opinião do cliente em contextos online (eWOM), a partilha de experiências em websites de *reviews* e *social media*, constitui um fator preponderante e com um poder de influenciar as perceções e o processo de tomada de decisão de potenciais clientes.

B- Gestão de social media e post plan

Para as diversas unidades de restauração e para os Montebelo Hotels & Resorts o responsável de Marketing Digital realiza mensalmente planos de comunicação para as respetivas redes sociais. Neste sentido, foram-me delegadas as funções de desenvolvimento de *post plan* mensais, acompanhamento e gestão das páginas de *social media* do Rodízio do Gelo e Cervejaria Antártida, bem como a proposta de possíveis medidas de promoção destas unidades.

Previamente, no âmbito desta atividade realizei um *benchmarking* digital, um estudo do setor de restauração e das suas principais tendências, de forma a identificar possíveis medidas a implementar. Neste estudo incluí ainda uma análise SWOT, com o levantamento dos principais pontos fortes e fracos das unidades, oportunidades e ameaças no contexto da presença online destas unidades.

Sobretudo, os *social media* do Rodízio do Gelo requeriam uma maior atenção e dinamização. Nesse sentido, realizei uma análise SWOT cruzada, de forma a relacionar pontos fortes e fracos do restaurante com as oportunidades e ameaças de ambiente externo, com o objetivo de gerar sugestões de medidas a incluir posteriormente na estratégia de comunicação do Rodízio do Gelo.

Desta análise, destaco os seguintes pontos e sugestões apresentadas ao responsável de Marketing Digital:

- 1) Considerando como ponto fraco, o facto do Rodízio do Gelo ter uma pior classificação em plataformas de avaliação online comparativamente com a concorrência e a principal ameaça verificada ser o facto de atualmente 88% dos consumidores neste setor pesquisarem por avaliações em plataformas online antes de efetuarem a sua decisão de compra, a minha sugestão passou por medidas de incentivo ao feedback positivo do cliente nestas plataformas, através da implementação de um *Qr code* na mesa do restaurante para avaliação do cliente mediante algum tipo recompensa ou oferta, e através de publicações *call to action* nas redes sociais (anexo II);

- 2) Considerando como ponto forte, o facto de o Rodízio do Gelo dispor de fotografias mais apelativas e profissionais em relação à concorrência e como oportunidade o facto de poucos restaurantes em Viseu utilizarem a plataforma Thefork, que tem evidenciado em grande ascensão nas principais cidades do país, a minha sugestão passou pelo desenvolvimento de uma conta nesta plataforma.

Adicionalmente foram apresentadas diversas propostas de promoção da unidade no contexto online, nomeadamente o desenvolvimento de um *website* individual, a partilha de conteúdo de forma mais regular e a implementação de *highlights* na rede social Instagram. De forma a promover a interação dos clientes nas redes sociais, a partilha de conteúdo e o envolvimento da comunidade, propus ainda a realização de um concurso de fotografia, em que a foto mais original partilhada pelo cliente no restaurante seria premiada mediante uma oferta.

Analisando os resultados e a evolução dos *social media* do Rodízio do Gelo (anexo III) durante o período em que desempenhei estas funções, é perceptível que a regularidade de *posts*, *stories* e as medidas implementadas, permitiram um crescimento orgânico considerável destas páginas. Realizando uma comparação relativamente aos dois meses anteriores e dois meses posteriores do início da realização desta tarefa, destaco a evolução do alcance da página de Facebook, de 32340 para 45457 pessoas, e Instagram, de 13478 para 14064 pessoas, um aumento de 44,5% e 17,6% no alcance das páginas, correspondentemente.

Esta comparação permitiu ainda constatar que durante os dois meses anteriores a página de Facebook não alcançou qualquer novo seguidor, contrastando com os 61 novos seguidores durante os primeiros dois meses de desenvolvimento desta atividade, e um aumento de 145 seguidores durante o período total do estágio.

C- Estudo do programa Montebelo The Best Rewards

Os Montebelo *The Best Rewards* consistem num programa de fidelização de clientes dos hotéis Montebelo, que permite ao cliente usufruir de forma gratuita a vantagens exclusivas. Por outro lado, este programa permite à empresa obter informações valiosas por parte do cliente e comunicar de uma forma mais personalizada, relevante e direta com

o cliente. A tarefa desenvolvida passou pela realização de um estudo do cliente *rewards*, através da plataforma Google Analytics.

O Google Analytics é uma ferramenta de análise que permite monitorizar o volume de visitas e interações com o website dos hotéis Montebelo. Através desta ferramenta é possível acompanhar e medir o desempenho das diversas estratégias de marketing, destacando-se a possibilidade de configuração de metas e objetivos, a monitorização do caminho do utilizador, desde o meio e página de entrada até ao momento de venda ou conversão, a configuração de *e-commerce* e ainda a possibilidade de recolha de informações dos usuários em tempo real.

De forma sintética, esta tarefa teve como principal objetivo o estudo do *target* em diferentes níveis, de forma a fornecer insights importantes e possíveis medidas a implementar. Partindo dos dados fornecidos pelo Google Analytics realizei uma análise completa ao nível do *target*, aquisição e comportamento do cliente tendo em consideração a taxa de conversão com o objetivo, a inscrição no programa *rewards*, associando ainda algumas variáveis secundárias.

Ao nível do *target* efetuei análises demográficas, geográficas, de tecnologias e dispositivos utilizados pelos usuários. Ao nível da aquisição do cliente, efetuei análises dos principais meios, origens e canais que geraram o tráfego e conversão para o objetivo, bem como das principais referências e campanhas. Realizei ainda um levantamento da evolução mensal da conversão de clientes no programa *rewards*, procurando associar variáveis de forma a compreender possíveis causas/ efeitos da melhor performance nos respetivos meses (anexo IV).

Em suma, este estudo permitiu traçar um perfil do consumidor e retirar diversas análises pertinentes, nas quais destaco os seguintes *insights*:

- Os anúncios de promoção do programa *The Best Rewards*, através de Google e Facebook Ads, representaram no melhor mês de inscrições, cerca de 90 % destas conversões. Esta análise permitiu comprovar o sucesso destes anúncios perante o objetivo de angariação de clientes para o programa *rewards*;

- O canal de email marketing apresentou-se como o canal mais eficiente na conversão de clientes para o programa de fidelização *The Best Rewards*.

Esta atividade está diretamente relacionada com o *customer engagement in social media*, na medida em que a inscrição por parte do cliente no programa de fidelização dos Montebelo Hotels configura uma consequência do *customer engagement* e permite à empresa manter o relacionamento e envolvimento do cliente. Esta prática está associada ao marketing de permissão, dado que no momento de inscrição no programa de fidelização, o consumidor aceita o recebimento de mensagens de marketing e partilha informações pessoais e privadas, permitindo à empresa entregar um maior valor acrescentado através de mensagens de marketing personalizadas e mais relevantes e da criação de um canal de interação bidirecional e de *engagement* (Pansari & Kumar, 2017).

D- Desenvolvimento e otimização das campanhas online dos Montebelo Hotels & Resorts

O projeto mais importante e desafiante que estive envolvido durante o estágio foi, sem dúvida, o desenvolvimento e otimização das campanhas online dos Montebelo Hotels & Resorts através de anúncios de Google e Facebook Ads. Uma tarefa desenvolvida por mim sob orientação do orientador profissional e do responsável de Marketing Digital.

A realização desta atividade exigiu a aquisição de um conjunto de competências e conhecimentos essenciais para a compreensão do funcionamento da plataforma e dos anúncios do Google Ads. Neste sentido, realizei cursos online do Google Atelier Digital, com o intuito de obter o máximo de autonomia na realização das tarefas e acrescentar um maior valor para a empresa através de sugestões de otimização e de melhoria na performance das campanhas online.

Os Montebelo Hotels & Resorts são atualmente uma marca com relativa notoriedade no setor hoteleiro em Portugal e Moçambique, sendo impreterível dispor de uma forte presença nas plataformas online. Não obstante, mais do que uma presença online, é fundamental obter um destaque relativamente à concorrência. O mercado hoteleiro online é atualmente um mercado muito competitivo, para além da concorrência entre hotéis existe uma concorrência ao nível das plataformas de reserva online, tais como

a booking, trivago, tripadvisor, hotéis.com, skyscanner, destinia, entre outros, que beneficiam de uma percentagem do valor de reserva quando esta é realizada através da sua plataforma.

Através das campanhas online é possível obter uma maior competitividade online, na medida em que quanto maior for o nível de otimização e performance dos anúncios em relação à concorrência, maiores serão as possibilidades de gerar tráfego e reservas para o website oficial do hotel através dos anúncios.

Campanha através do Google Ads

De um modo geral as estratégias de marketing em *Search Engine Marketing* (SEM), nomeadamente em campanhas de Google Ads, permitem às empresas obter resultados mais rápidos em motores de busca do Google comparativamente às estratégias de *Search Engine Optimization* (SEO). Isto é, quando bem otimizados estas estratégias permitem gerar maior volume de tráfego através da conquista das primeiras posições nos resultados de pesquisa do google. Para além disto, as campanhas de Google Ads permitem aumentar a notoriedade e reconhecimento da marca, apresentar produtos e serviços a pessoas realmente interessadas, realizar campanhas de *remarketing*, e ainda medir todo o desempenho das estratégias e resultados dos investimentos. O Google Ads agrega em si diversos tipos de campanhas que podem ser utilizadas mediante o objetivo da empresa e o modelo de negócio, nomeadamente as campanhas de pesquisa, rede de *display*, vídeo, *shopping* e aplicações.

Importa clarificar que o projeto desenvolvido diz respeito a anúncios de pesquisa e que o principal objetivo é gerar conversões para o site, isto é, vendas. Os anúncios de pesquisa são exibidos nos resultados de pesquisa com base em *keywords* definidas por campanha. A plataforma identifica com base nas *keywords* utilizadas pelo usuário quais os anúncios que serão exibidos, realizando um leilão onde os anunciantes efetuam licitações em troca de cliques. No entanto, nem sempre o valor mais alto garante a primeira posição nas pesquisas, uma vez que o google combina fatores de qualidade dos anúncios para classificar a sua posição, nomeadamente a taxa de clique esperada (CTR), a relevância e a sua página de destino.

De forma a proporcionar uma melhor compreensão deste projeto, passo a apresentar uma perspetiva geral da estratégia de campanhas em Google Ads anteriormente adotada, para de seguida identificar as principais alterações que o projeto desenvolvido veio implementar, assim como os resultados alcançados.

Inicialmente, as campanhas de pesquisa dos Montebelo Hotels & Resorts eram constituídas por uma campanha geral que agregava os anúncios de todos os hotéis. Embora a campanha gerasse um considerável número de conversões e resultados, tornava-se difícil competir de forma eficiente com apenas uma campanha para todos os hotéis, traduzindo-se poucas vezes no alcance da primeira posição de pesquisa nos motores de busca Google. Para além deste facto, existiam alguns problemas de otimização, sobretudo com as páginas de destino dos anúncios, que nem sempre correspondiam corretamente ao hotel pesquisado pelo usuário, afetando o índice de qualidade do anúncio e conversões.

A atividade desenvolvida propunha a realização de uma campanha por hotel, permitindo assim uma segmentação e gestão do orçamento mais flexível e precisa, bem como a utilização de *keywords* específicas associadas aos respetivos hotéis. Esta estratégia permitiria ainda proporcionar uma melhor personalização dos anúncios e um controlo das páginas de destino associadas a cada campanha.

O projeto desenvolvido pode ser dividido fundamentalmente em 3 fases: (1) Fase de planeamento; (2) Fase de implementação; (3) Fase de monitorização.

A fase de planeamento teve a duração de aproximadamente um mês, sendo uma fase importante de preparação e alinhamento da estratégia a adotar. A principal tarefa passou pelo desenvolvimento em excel das *keywords* base para cada campanha/ hotel (anexo V). Para cada hotel foi realizado um ficheiro excel que agregava em si as diversas possibilidades de *keywords* que o usuário pode utilizar quando efetua uma pesquisa relacionada com o hotel.

Na fase de implementação, foram desenvolvidos as campanhas e os respetivos anúncios, tendo por base as *keywords* realizadas na fase anterior. Esta foi uma fase mais criativa, em que foi necessário desenvolver os vários elementos que constituem os anúncios, desde títulos, descrições, url de visualização e extensões (anexo VI).

A fase de monitorização continua e de melhoria, como o próprio nome indica, passa por realizar periodicamente o acompanhamento da otimização e performance dos anúncios e campanhas de forma que, caso necessário, se proceda aos respetivos ajustes. Nesta fase são utilizados os relatórios e os dados fornecidos pela plataforma Google Ads para a elaboração de relatórios mensais de investimento, que agregando em si uma perspetiva geral de todos os anúncios ativos e das principais métricas associadas.

Através da análise das diversas métricas fornecidas pelo Google Ads é possível afirmar que a atividade foi desenvolvida com sucesso e que apresentou bons resultados. Realizando uma comparação de 15 dias consecutivos entre a campanha antiga e as campanhas implementadas até ao final do estágio, na tabela 6, podemos verificar melhorias sobretudo ao nível do CTR (taxa de cliques, que mede a frequência de clique quando o anúncio é apresentado), uma das métricas mais importantes de análise. De um modo geral, em níveis monetários de conversão as campanhas apresentaram também um bom desempenho.

Tabela 6- Análise comparativa das campanhas de pesquisa em Google Ads

Campanhas	Métricas		
	Custo/ conversão	Taxa de conversão	CTR
Campanha Antiga	8.18€	2.70%	28.95%
Campanha Implementada			
➤ Campanha Hotel 1	7,40€	2.70%	32.44%
➤ Campanha Hotel 2	10,86€	2.30%	29.01%

Fonte: Autoria Própria

Por outro lado, para além do bom resultado verificado ao nível das métricas, podemos verificar diretamente os resultados práticos decorrentes desta atividade. Neste sentido, é possível concluir que as alterações realizadas permitiram alcançar anúncios mais competitivos, uma vez que os anúncios alcançam frequentemente a primeira posição nos motores de busca Google comparativamente com a concorrência (anexo VII), resultado do melhor índice de qualidade percecionado pela Google.

Campanhas em *Social Media*- Facebook Ads

Para além das campanhas em anúncios de pesquisa de Google Ads, foram desenvolvidas campanhas de *social media*, em Facebook e Instagram Ads para os Montebelo Hotels & Resorts e unidades de restauração. O principal objetivo destes anúncios, para além do crescimento das próprias páginas e do *engagement* com o cliente, passou também por gerar um maior nível de tráfego para o *website* e consequentemente maior alcance e vendas.

Apesar de apresentar um nível de complexidade inferior aos anúncios de Google Ads, estes anúncios requerem uma componente criativa mais cuidada e com um maior nível de rigor. Uma vez que são apresentados sob a forma de *display* e *vídeo*, através de *posts* e *stories*, estes anúncios devem despertar a atenção e interesse do cliente, entre outros elementos fundamentais desenvolvidos principalmente pelos designers criativos do Grupo (figura 2 e 3).



Figura 2- Conteúdo em campanha de *social media*- Montebelo *The Best Rewards*



Figura 3- Conteúdo em campanha de *social media*- Campanha de primavera dos Montebelo Hotels & Resorts

A minha tarefa no âmbito das campanhas de *social media* passou pelo acompanhamento e desenvolvimento das campanhas na plataforma Facebook Ads Manager, com a definição dos diversos elementos da campanha, tais como, objetivo, *target*, orçamento e segmentação, que pode ser trabalhada de várias formas, por interesses, comportamentos, idade e localização.

Ao nível das campanhas de *social media* e comparativamente com os conteúdos partilhados de forma orgânica, foi evidenciado que as publicações patrocinadas obtêm um maior alcance e um maior *engagement* do cliente, com um maior nível de partilhas, reações, comentários, gostos, visualizações, cliques e interações com a publicação e página. Estas campanhas permitiram inclusivamente, uma maior precisão na segmentação do target e mensuração de métricas e resultados associados.

3.3.2 Outras atividades desenvolvidas ao longo do estágio

As tarefas supramencionadas foram, sem dúvida, tarefas que requereram um maior nível de complexidade e disponibilidade. No entanto, ao longo do estágio foram delegadas diversas tarefas relacionadas com as diferentes unidades da *sub-holding* Visabeira TIS, que passo a descrever de forma sumária.

A- Integração dos Montebelo Hotels na plataforma MeetingsInPortugal

Uma das primeiras tarefas realizadas no âmbito do estágio foi o apoio na inclusão das unidades hoteleiras Montebelo na plataforma online MeetingsInPortugal. Esta tarefa permitiu-me obter um maior conhecimento sobre as unidades hoteleiras do grupo, bem como todas as ofertas direcionadas para o mercado de lazer e de negócios, uma vez que tive de reunir e preencher informações detalhadas referentes a cada unidade.

B- Acompanhamento e apoio na realização de eventos

Como anteriormente descrito a *sub-holding* Visabeira TIS conta com uma oferta direcionada para a área de negócios, com inúmeras ofertas de espaços para reuniões, eventos e congressos. Neste sentido, durante a primeira semana de estágio realizei um apoio e acompanhamento na organização de um congresso partidário que ocorreu no

Expocenter. No decorrer desta atividade, realizei a preparação, verificação, acompanhamento e produção de materiais gráficos, bem como o apoio local no dia do evento.

Esta foi uma atividade bastante interessante, onde tive a oportunidade de observar de perto e participar na organização de um evento de grande dimensão, compreendendo o seu funcionamento operacional. Para além disso, permitiu compreender toda a oferta e complementaridade de serviços que a Visabeira TIS disponibiliza, desde a estadia nos hotéis Montebelo dos elementos partidários, militantes e jornalistas, ao serviço de *catering* e do próprio evento.

C- Apoio às unidades de Viseu

Como já fora anteriormente apresentado, o Grupo Visabeira conta com um leque de unidades de restauração na cidade de Viseu, Rodízio do Gelo, Squisito Ristorante, Cervejaria Antártida, Forno da Mimi & Rodízio Real, e espaços comerciais no Shopping Palácio do Gelo, Forlife ginásio e Forlife cabeleireiro e estética. Para todas estas unidades realizei um apoio na preparação, verificação, acompanhamento e produção de materiais gráficos. Relativamente à unidade de restauração Squisito, realizei a alteração e entrega de ementas de almoço semanais, que posteriormente são atualizadas em *website* e enviadas através de email marketing.

Como elemento síntese, apresento no anexo VIII um cronograma de todas as atividades desempenhadas, de forma a proporcionar uma visão clara e com a dimensão temporal das tarefas realizadas durante o período de estágio curricular.

4. Análise crítica

A realização do estágio curricular no Grupo Visabeira configurou uma oportunidade ímpar para o meu crescimento profissional e pessoal, possibilitando um primeiro contacto com o mercado de trabalho na área de Marketing, bem como o desenvolvimento de diversas competências. Foi, indubitavelmente um enorme privilégio realizar o estágio curricular neste grupo empresarial de dimensão multinacional e multissetorial, no qual enalteço as boas práticas enraizadas internamente, desde o modelo organizacional, que segmenta de forma focada e especializada as principais áreas de negócio, aos valores e objetivos claros e transversais. Gostaria também de salientar as excelentes instalações e condições de trabalho proporcionadas aos demais colaboradores, refletindo-se, naturalmente, em boas relações interpessoais e num ótimo ambiente de trabalho.

Importa destacar o facto de que, com base na revisão da literatura efetuada sobre a temática *customer engagement in social media*, foi possível cruzar os principais pontos teóricos abordados com as atividades desenvolvidas durante o estágio curricular.

Ao longo do estágio, o desenvolvimento de relatórios de *reviews* das plataformas online permitiu compreender a importância e o poder da opinião do cliente, assim como os efeitos diretamente relacionados com o eWOM no setor hoteleiro e de restauração. O eWOM positivo apresenta-se como uma consequência do CESM e influencia o desempenho da empresa (Santini et al., 2020). O ato de partilha de experiências e opiniões por parte do cliente, assim como o ato de comentar positivamente os conteúdos de *social media*, configura um comportamento de criação de conteúdos que tem contribuições muito positivas para a empresa (Dolan et al., 2019).

Por outro lado, as tarefas relacionadas com a gestão de *social media* permitiram-me verificar a importância do desenvolvimento de estratégias de marketing relacionadas com a criação de conteúdos de *social media*, uma vez que estas se traduzem em elevado valor acrescentado (Malthouse et al., 2013). Neste sentido, e como estratégia de marketing e criação de conteúdos, destaca-se também no desenvolvimento de campanhas online dos Montebelo Hotels & Resorts, uma forma de comunicação que permitiu à empresa promover de forma mais rápida o *customer engagement*. O desenvolvimento destes anúncios permitiram alcançar uma presença online mais competitiva, potenciando

uma fácil identificação e interação com os clientes através de conteúdos destacados da concorrência e exibidos com maior frequência nos *social media* e motores de pesquisa Google.

Verificou-se ainda que comparativamente com a estratégia de SEO (comunicação orgânica), a estratégia de SEM (comunicação paga) permite obter uma maior efetividade em termos de *customer engagement in social media*. Em suma, as campanhas online resultam em comportamentos ativos e passivos de diferentes níveis de intensidade, isto é, em comportamentos de consumo e de criação de conteúdos (Dolan et al., 2019). Sobretudo as campanhas de *social media* de Facebook e Instagram Ads, dado as suas características, permitem uma maior interação e envolvimento do cliente.

Por fim, importa realçar o desenvolvimento do estudo do programa *The Best Rewards*. A inscrição do cliente neste programa de fidelização configura uma forma de marketing de permissão e uma consequência decorrente do *customer engagement*, isto é, através da sua inscrição o cliente autoriza o recebimento de mensagens de marketing, permitindo à empresa criar um canal de interação bidirecional e manter o relacionamento e *engagement* do cliente (Pansari & Kumar, 2017).

4.1 Resultados Obtidos

De um modo geral, e realizando uma retrospectiva do meu desempenho e das atividades desenvolvidas ao longo do estágio, considero que todos os objetivos estipulados foram cumpridos com sucesso. Procurei demonstrar diariamente e em todos os projetos em que estive envolvido, o máximo empenho e vontade em adquirir novas competências, bem como contribuir e acrescentar valor para a empresa.

Os principais resultados obtidos decorrentes das tarefas desempenhadas podem ser divididos fundamentalmente em três partes: (1) Resultados do desenvolvimento das campanhas online dos Montebelo Hotels & Resorts; (2) Resultados da Gestão de *social media* do Rodízio do Gelo; (3) *Insights* do estudo do programa *The Best Rewards*.

O principal resultado e com um maior nível de impacto para a organização foi, sem dúvida, a atividade de desenvolvimento e otimização das campanhas de Google Ads dos

hotéis Montebelo. Para além das diversas tarefas desempenhadas, consegui entregar valor à empresa através de sugestões e análises críticas ao longo de todo o processo de planeamento, implementação e monitorização das campanhas. A alteração da estratégia ao nível das campanhas de pesquisa do Google Ads permitiu melhorar a competitividade dos anúncios online dos Montebelo Hotels & Resorts, traduzindo-se numa melhoria das métricas associadas e de um alcance das primeiras posições nos motores de busca google (anexo VII), que consequentemente permitiram gerar um maior volume de tráfego e conversões para o *website* Montebelo.

A tarefa de gestão de *social media* também apresentou resultados bastantes satisfatórios, nomeadamente os *social media* do Rodizio do Gelo apresentaram uma evolução e um crescimento considerável durante o período em que desempenhei as funções de gestão dos *social media* e realização de *post plan*. Destaco o crescimento da página da rede social Facebook ao nível de seguidores, bem como o aumento do alcance das publicações e da interação da comunidade com os conteúdos partilhados (anexo III).

Finalmente, destaco os insights decorrentes do estudo realizado no âmbito do programa *The Best Rewards* dos Montebelo Hotels & Resorts, cumprindo-se os objetivos propostos para a atividade. A análise do *target* a diferentes níveis permitiu traçar um perfil do consumidor e retirar conclusões relevantes, nomeadamente ao nível do comportamento do consumidor, principais meios e canais que geram a inscrição no programa *rewards*. Deste modo, estas análises permitiram à empresa alocar recursos e esforços para as práticas que potenciam o sucesso e a implementação de medidas ao nível do produto/ serviços mediante as características identificadas deste *target* e dos seus interesses e desejos.

4.2 Competências adquiridas

Devido à crescente importância e valorização por parte das entidades empresariais da experiência profissional dos recursos humanos, a realização do estágio curricular como forma de conclusão do mestrado de Marketing tornou-se, na minha perspetiva, imperativo. Esta foi de facto uma oportunidade singular para realizar uma primeira experiência profissional na área de Marketing e de um primeiro contacto com o mundo laboral.

Através da realização do estágio, tive a oportunidade de desenvolver as minhas *softs skills*, cada vez mais valorizadas e um ponto diferenciador entre profissionais. Tive a oportunidade de, entre outras, desenvolver a minha capacidade de resolução de problemas, de planeamento, de gestão de tempo, organização, criatividade, comunicação, capacidade analítica e crítica. O estágio permitiu-me ainda consolidar e aprofundar os conhecimentos teóricos, especialmente na área do Marketing Digital, lecionados durante o mestrado, compreendendo a sua aplicabilidade na esfera laboral. Como anteriormente descrito, a atuação multissetorial do Grupo Visabeira, permitiu-me adquirir conhecimentos e competências nos diferentes setores de atividade, sobretudo no setor hoteleiro e restauração, tornando a minha experiência muito enriquecedora.

Por outro lado, o estágio permitiu e motivou o desenvolvimento de *hard skills*, no qual destaco as competências adquiridas ao nível do Marketing Digital, nomeadamente em estratégias de SEM, campanhas de Google e Facebook Ads, email marketing, análise de métricas através de ferramentas como o Google Analytics e Google Data Studio.

Importa por fim salientar o processo de adaptação à empresa foi bastante rápido, em virtude de todo o apoio que senti dos diversos colegas e excelentes profissionais com quem tive a oportunidade de trabalhar. Para além do meu supervisor profissional, senti total disponibilidade por parte de todos os colegas para o esclarecimento de dúvidas, partilha de ideias e de melhores práticas a adotar, facilitando assim todo o processo de desenvolvimento de novas competências.

4.3 Oportunidade de melhoria e Recomendações

Durante o estágio curricular promoveu-se um ambiente de benefícios mútuos e um espírito de cooperação, permitindo a realização de sugestões e recomendações de melhoria ao longo das atividades desenvolvidas. Deste modo, durante a realização do estágio procurei realizar sugestões críticas que fossem suscetíveis de implementar melhorias.

As minhas principais recomendações vêm no seguimento da atividade que obtive maior envolvimento e responsabilidades associadas, o desenvolvimento e otimização das campanhas de Google Ads, uma atividade e área que adquiri conhecimentos e que por esse motivo terei uma maior capacidade crítica e serei capaz de gerar recomendações com valor acrescentado.

Neste sentido, a primeira recomendação passa por dar continuidade à segunda fase do desenvolvimento das campanhas, isto é, a implementação das campanhas para as restantes unidades hoteleiras. Esta recomendação é sustentada pelos bons resultados e métricas associadas às campanhas desenvolvidas, sendo perceptível que a alteração da estratégia permitiu melhorar a competitividade dos hotéis Montebelo no mercado hoteleiro online.

Em segundo lugar, destaco a importância da monitorização constante das diferentes métricas e relatórios disponibilizados pelo Google Ads. Sobretudo o relatório de termos de pesquisa, irá permitir uma otimização contínua das *keywords*, compreendendo quais deverão ser mantidas, excluídas e até mesmo adicionadas como *keywords* negativas (termos de pesquisa para os quais não queremos que os anúncios sejam exibidos). Esta prática irá permitir verificar falhas de forma atempada e potenciar uma melhoria e otimização contínua das campanhas.

Por fim, a última recomendação provém de uma proposta apresentada ao orientador profissional. Tendo em consideração o momento de transição de estratégia e o aumento do investimento realizado em campanhas de Google Ads, torna-se relevante calcular um ponto ótimo de investimento, de forma a potenciar o investimento e maximizar os lucros, através da análise comparativa entre as vendas em anúncios de Google Ads e as vendas realizadas através das plataformas de reservas online.

Recordo que o principal objetivo dos anúncios em Google Ads é canalizar o máximo de reservas para o website dos Montebelo Hotels & Resorts, em detrimento das reservas efetuadas em plataformas de reservas online, que beneficiam de uma comissão sobre o valor de reserva, na qual se destaca a booking. Neste sentido, o cálculo iria permitir comprovar se o aumento do investimento é diretamente proporcional ao aumento de vendas através dos anúncios e até que ponto este aumento maximiza o valor de vendas em função da redução das vendas na booking, que consequentemente se iria traduzir na redução e poupança do valor de comissão pago.

5. Conclusões

A revolução das tecnologias de informação e comunicação (TIC), assim como a adesão massificada da comunidade às diversas plataformas digitais e de *social media*, têm originado mudanças sem precedentes no setor empresarial. O desenvolvimento digital tem modificado e alargado os pontos de contacto entre clientes e a empresa, bem como as diferentes formas de criar *engagement*, atrair e reter clientes. Neste sentido, a temática de *customer engagement in social media* revela uma elevada importância e atualidade no contexto empresarial. De forma a garantir a sustentabilidade em mercados progressivamente mais competitivos e globais, as empresas devem alinhar as suas estratégias de marketing, procurando investir e desenvolver canais de comunicação em ambientes digitais com elevada capacidade de criar valor para o negócio e para os seus clientes.

Esta revolução tecnológica e afirmação do digital traduz-se num grande desafio para as organizações, que devem reformular as suas estratégias de comunicação de forma a garantir a sustentabilidade e capacidade competitiva. No entanto este desafio revela uma maior complexidade, uma vez que as empresas deixam de ter um controlo efetivo das mensagens de marketing. Para além dos conteúdos gerados pela marca terão de ser equacionados os conteúdos gerados pelos próprios utilizadores (UGC), partilhas de opiniões e experiências em plataformas digitais.

Por outro lado, esta revolução tecnológica configura uma oportunidade e uma mais-valia para as empresas capazes de perceber as vantagens e benefícios decorrentes do CESM e com capacidade de adaptar as suas estratégias. De um modo geral, o CESM traduz-se em um valor substancial para as organizações, impactando diretamente o seu desempenho através de uma intenção comportamental (Santini et al., 2020) e compras diretas dos clientes (Pansari & Kumar, 2017), e indiretamente, através de referências, conhecimento, feedback (Pansari & Kumar, 2017) e eWOM positivo (Santini et al., 2020).

Na perspetiva da entidade de acolhimento e no âmbito da *sub-holding* Visabeira TIS, o *customer engagement in social media* configura um tema de elevada importância e atualidade, sobretudo no setor do turismo e particularmente nas áreas de hotelaria e restauração. Estas são áreas caracterizadas por uma elevada competitividade e que

requerem progressivamente uma elevada capacidade de comunicação ativa e interativa com o cliente, de forma a promover o seu envolvimento e fortalecer relações.

Neste sentido, as atividades desenvolvidas durante o estágio curricular podem ser compreendidas como uma resposta por parte do Grupo Visabeira ao desafio enunciado e como forma de promover o *customer engagement* através de ambientes digitais e de *social media*, no qual destaco as atividades desenvolvidas no âmbito de gestão de *social media* e estratégias de SEM em campanhas de Google e Facebook Ads. Estas atividades permitiram uma comunicação mais próxima do cliente, criando valor para o cliente e para empresa, contribuindo para um aumento do reconhecimento e notoriedade de marca, reforço da lealdade, assim como na intenção comportamental, compras diretas e eWOM do cliente, benefícios decorrentes do CESM descritos na revisão da literatura.

Em suma, o presente relatório procurou evidenciar a importância do *customer engagement in social media* no contexto empresarial através da exposição do caso Visabeira Turismo, Imobiliária e Serviços e das atividades exercidas ao longo do estágio curricular, suportada pela revisão da literatura efetuada sobre a temática.

Por fim, importa destacar o conjunto de aprendizagens e o desenvolvimento de *soft e hard skills* decorrentes da realização do estágio curricular, que certamente tornaram-me num profissional mais capaz e preparado para enfrentar desafios futuros. Esta experiência permitiu reforçar o interesse pessoal pela área de Marketing Digital e motivar a aquisição de competências adicionais na área. Inclusivamente, esta experiência proporcionou a oportunidade de continuar o meu percurso profissional no Grupo Visabeira e dar seguimento às atividades desenvolvidas durante o estágio curricular.

Referências Bibliográficas

- Akar, E., & Topçu, B. (2011). An examination of the factors influencing consumers' attitudes toward social media marketing. *Journal of Internet Commerce*, 10(1), 35–67. <https://doi.org/10.1080/15332861.2011.558456>
- Babin, B. J., Darden, W. R., & Griffin, M. (1994). Work and/or Fun: Measuring Hedonic and Utilitarian Shopping Value. In *Source: Journal of Consumer Research* (Vol. 20, Issue 4). <https://about.jstor.org/terms>
- Baldus, B. J., Voorhees, C., & Calantone, R. (2015). Online brand community engagement: Scale development and validation. *Journal of Business Research*, 68(5), 978–985. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.09.035>
- Baynast, A., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., & Rodrigues, V. (2018). *Mercator 25 Anos- O Marketing na Era Digital: Vol. 17º* (Dom Quixote).
- Bijmolt, T. H. A., Leeflang, P. S. H., Block, F., Eisenbeiss, M., Hardie, B. G. S., Lemmens, A., & Saffert, P. (2010). Analytics for customer engagement. *Journal of Service Research*, 13(3), 341–356. <https://doi.org/10.1177/1094670510375603>
- Bowden, J. (2009). The process of customer engagement: A conceptual framework. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 17(1), 63–74. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679170105>
- Boyd, D. M., & Ellison, N. B. (2007). Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), 210–230. <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x>
- Brodie, R. J., Ilic, A., Juric, B., & Hollebeek, L. (2013). Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis. *Journal of Business Research*, 66(1), 105–114. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.07.029>
- Chu, S.-C., & Kim, Y. (2011). Determinants of Consumer Engagement in Electronic Word-of-Mouth in Social Networking Sites. *International Journal of Advertising*, 30(1), 47–75.
- de Vries, N. J., & Carlson, J. (2014). Examining the drivers and brand performance implications of customer engagement with brands in the social media environment. In *Journal of Brand Management* (Vol. 21, Issue 6, pp. 495–515). Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1057/bm.2014.18>
- Dellarocas, C. (2003). The Digitization of Word of Mouth: Promise and Challenges of Online Feedback Mechanisms. *Management Science*, 49, 1407–1424. <http://ssrn.com/abstract=393042>
- Devereux, E., Grimmer, L., & Grimmer, M. (2020). Consumer engagement on social media: Evidence from small retailers. *Journal of Consumer Behaviour*, 19(2), 151–159. <https://doi.org/10.1002/cb.1800>

- Dolan, R., Conduit, J., Fahy, J., & Goodman, S. (2016). Social media engagement behaviour: a uses and gratifications perspective. *Journal of Strategic Marketing*, 24(3–4), 261–277. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2015.1095222>
- Dolan, R., Conduit, J., Frethey-Bentham, C., Fahy, J., & Goodman, S. (2019). Social media engagement behavior: A framework for engaging customers through social media content. *European Journal of Marketing*, 53(10), 2213–2243. <https://doi.org/10.1108/EJM-03-2017-0182>
- France, C., Merrilees, B., & Miller, D. (2016). An integrated model of customer-brand engagement: Drivers and consequences. In *Journal of Brand Management* (Vol. 23, Issue 2, pp. 119–136). Palgrave Macmillan Ltd. <https://doi.org/10.1057/bm.2016.4>
- Gligor, D., Bozkurt, S., & Russo, I. (2019). Achieving customer engagement with social media: A qualitative comparative analysis approach. *Journal of Business Research*, 101, 59–69. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.04.006>
- Goldsmith, R. E., & Horowitz, D. (2006). Measuring Motivations for Online Opinion Seeking. *Journal of Interactive Advertising*, 6(2), 2–14. <https://doi.org/10.1080/15252019.2006.10722114>
- Guesalaga, R. (2016). The use of social media in sales: Individual and organizational antecedents, and the role of customer engagement in social media. *Industrial Marketing Management*, 54, 71–79. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.12.002>
- Gustafsson, A., Johnson, M. D., Roos, I., Maynard, D., & Ross, S. M. (2005). The Effects of Customer Satisfaction, Relationship Commitment Dimensions, and Triggers on Customer Retention. *Journal of Marketing*, 69(4), 210–218.
- Harmeling, C. M., Moffett, J. W., Arnold, M. J., & Carlson, B. D. (2017). Toward a theory of customer engagement marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), 312–335. <https://doi.org/10.1007/s11747-016-0509-2>
- Hollebeek, L. D. (2011). Demystifying customer brand engagement: Exploring the loyalty nexus. In *Journal of Marketing Management* (Vol. 27, Issues 7–8, pp. 785–807). <https://doi.org/10.1080/0267257X.2010.500132>
- Hollebeek, L. D., Conduit, J., & Brodie, R. J. (2016). Strategic drivers, anticipated and unanticipated outcomes of customer engagement. In *Journal of Marketing Management* (Vol. 32, Issues 5–6, pp. 393–398). Routledge. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2016.1144360>
- Hollebeek, L. D., Glynn, M. S., & Brodie, R. J. (2014). Consumer brand engagement in social media: Conceptualization, scale development and validation. *Journal of Interactive Marketing*, 28(2), 149–165. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2013.12.002>

- Jahn, B., & Kunz, W. (2012). How to transform consumers into fans of your brand. *Journal of Service Management*, 23(3), 344–361. <https://doi.org/10.1108/09564231211248444>
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59–68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>
- Kaur, P., Dhir, A., Rajala, R., & Dwivedi, Y. (2018). Why people use online social media brand communities :A consumption value theory perspective. *Online Information Review*, 42(2), 205–221. <https://doi.org/10.1108/OIR-12-2015-0383>
- Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P., & Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, 54(3), 241–251. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.01.005>
- Kressmann, F., Sirgy, M. J., Herrmann, A., Huber, F., Huber, S., & Lee, D. J. (2006). Direct and indirect effects of self-image congruence on brand loyalty. *Journal of Business Research*, 59(9), 955–964. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.06.001>
- Kumar, A., Bezawada, R., Rishika, R., Janakiraman, R., & Kannan, P. K. (2016). From social to sale: The effects of firm-generated content in social media on customer behavior. *Journal of Marketing*, 80(1), 7–25. <https://doi.org/10.1509/jm.14.0249>
- Kumar, V. (2013). *Profitable Customer Engagement: Concept, Metrics and Strategies*. SAGE Publications India.
- Kumar, V., Aksoy, L., Donkers, B., Venkatesan, R., Wiesel, T., & Tillmanns, S. (2010). Undervalued or overvalued customers: Capturing total customer engagement value. *Journal of Service Research*, 13(3), 297–310. <https://doi.org/10.1177/1094670510375602>
- Kumar, V., & Bhagwat, Y. (2010). Listen to the customer. *Marketing Research*, 22(2), 14–19.
- Kumar, V., Bhaskaran, V., Mirchandani, R., & Shah, M. (2013). Creating a Measurable Social Media Marketing Strategy: Increasing the Value and ROI of Intangibles and Tangibles for Hokey Pokey. In *Source: Marketing Science* (Vol. 32, Issue 2). <https://www.jstor.org/stable/24544940>
- Lim, W. M., Rasul, T., Kumar, S., & Ala, M. (2022). Past, present, and future of customer engagement. *Journal of Business Research*, 140, 439–458. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.014>
- Malthouse, E. C., Haenlein, M., Skiera, B., Wege, E., & Zhang, M. (2013). Managing customer relationships in the social media era: Introducing the social CRM house. *Journal of Interactive Marketing*, 27(4), 270–280. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2013.09.008>

- Mangold, W. G., & Faulds, D. J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, 52(4), 357–365. <https://doi.org/10.1016/J.BUSHOR.2009.03.002>
- Marketing Science Institute. (2012). Research Priorities 2010-2012. *Cambridge: Marketing Science Institute*.
- Marketing Science Institute. (2014). Research Priorities 2014-2016. *Cambridge: Marketing Science Institute*.
- Merrilees, B., & Fry, M. L. (2003). E-trust: The influence of perceived interactivity on e-retailing users. *Marketing Intelligence & Planning*, 21(2), 123–128. <https://doi.org/10.1108/02634500310465461>
- Miller, R., & Lammas, N. (2010). Social media and its implications for viral marketing. *Asia Pacific Public Relations Journal*, 1–9.
- Mudambi, S. M., & Schuff, D. (2010). What makes a helpful online review? A study of customer reviews on amazon.com. In *MIS Quarterly: Management Information Systems* (Vol. 34, Issue 1, pp. 185–200). University of Minnesota. <https://doi.org/10.2307/20721420>
- Muntinga, D. G., Moorman, M., & Smit, E. G. (2011). Introducing COBRAs: Exploring motivations for brand-related social media use. *International Journal of Advertising*, 30(1), 13–46. <https://doi.org/10.2501/ija-30-1-013-046>
- Obilo, O. O., Chefor, E., & Saleh, A. (2021). Revisiting the consumer brand engagement concept. *Journal of Business Research*, 126, 634–643. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.12.023>
- Pansari, A., & Kumar, V. (2017). Customer engagement: the construct, antecedents, and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), 294–311. <https://doi.org/10.1007/s11747-016-0485-6>
- Paruthi, M., & Kaur, H. (2017). Scale Development and Validation for Measuring Online Engagement. *Journal of Internet Commerce*, 16(2), 127–147. <https://doi.org/10.1080/15332861.2017.1299497>
- Rapp, A., Beitelspacher, L. S., Grewal, D., & Hughes, D. E. (2013). Understanding social media effects across seller, retailer, and consumer interactions. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(5), 547–566. <https://doi.org/10.1007/s11747-013-0326-9>
- R&C Grupo Visabeira. (2020). https://grupovisabeira.com/assets/rc_gv_2020_pt.pdf
- Santini, F. de O., Ladeira, W. J., Pinto, D. C., Herter, M. M., Sampaio, C. H., & Babin, B. J. (2020). Customer engagement in social media: a framework and meta-analysis. In *Journal of the Academy of Marketing Science* (Vol. 48, Issue 6, pp. 1211–1228). Springer. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00731-5>

- Sawhney, M., Verona, G., & Prandelli, E. (2005). Collaborating to create: The internet as a platform for customer engagement in product innovation. *Journal of Interactive Marketing, 19*(4), 4–17. <https://doi.org/10.1002/dir.20046>
- Shao, W., Jones, R. G., & Grace, D. (2015). Brandscapes: Contrasting corporate-generated versus consumer-generated media in the creation of brand meaning. *Marketing Intelligence and Planning, 33*(3), 414–443. <https://doi.org/10.1108/MIP-11-2013-0178>
- Shen, B., & Bissell, K. (2013). Social Media, Social Me: A Content Analysis of Beauty Companies' Use of Facebook in Marketing and Branding. *Journal of Promotion Management, 19*(5), 629–651. <https://doi.org/10.1080/10496491.2013.829160>
- Tsai, H. T., Huang, H. C., & Chiu, Y. L. (2012). Brand community participation in Taiwan: Examining the roles of individual-, group-, and relationship-level antecedents. *Journal of Business Research, 65*(5), 676–684. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.03.011>
- van Doorn, J., Lemon, K. N., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P., & Verhoef, P. C. (2010). Customer engagement behavior: Theoretical foundations and research directions. *Journal of Service Research, 13*(3), 253–266. <https://doi.org/10.1177/1094670510375599>
- Vivek, S. D., Beatty, S. E., & Morgan, R. M. (2012). Customer engagement: Exploring customer relationships beyond purchase. *Journal of Marketing Theory and Practice, 20*(2), 122–146. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679200201>
- 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>
- Zahoor, S. Z., & Qureshi, I. H. (2017). Social Media Marketing and Brand Equity: A Literature Review. *Journal of Marketing Management, XVI*.

Anexos

Anexo I- Relatório excel semanal de *reviews* negativas nas plataformas online

A) Comentários negativos na plataforma booking e tripadvisor

 **Liliana**
Portugal

Comentário: 15 de Fevereiro, 2022 10

Tranquilidade

 · Do espaço do quarto com vista desafogada, da calma, das condições em geral, da piscina interior, do pequeno almoço e do jantar. E de explorar o museu, lojas, espaço exterior.

 · Só da pressão do duche ser fraca. Mas nada de grave. Os sumos do pequeno almoço não são naturais, são Compal, gosto mas penso que para este nível de hotel já não se adequa.



Resposta do hotel:
Estimada Sra. Liliana,
Agradecemos ter dedicado algum do seu... [Continuar a ler](#)

 Útil  Pouco útil



Filomena C escreveu uma avaliação a 02/2022

164 contributos • 46 votos úteis



Excelente, mas há pormenores...

«O Hotel é magnífico e toda a área envolvente (complexo da Vista Alegre) é muito interessante. A decoração é única e revela muito bom gosto. A insonorização dos quartos é perfeita e a comodidade excelente. No entanto, há pormenores que revelam algum descuido, como as cadeiras estragadas nas varandas, ou falta de planeamento, como a água do chuveiro que demora muito tempo a aquecer e que é quase impossível de regular eficazmente. Para um hotel de 5*****, estes são pormenores imperdoáveis.»

Ler mais ▾

Data da estadia: fevereiro de 2022

B) Relatório excel semanal de reviews negativas nas plataformas online

	A	B	C	D	E	F	G
	Nome do Hóspede	Data	Plataforma	Categoria	Tópico	Comentário	Cotação
1	Ana	13 de Fevereiro de 2022	Booking	Hotel	Hotel/ Recepção	Implicar algum cuidado no que toca ao aquecimento das instalações e torna pouco prático o uso do SPA; durante a noite, ouviu-se bastante ruído de canalizações ou condutas do ar condicionado, apesar de estar desligado no quarto; as toalhas para usar a piscina interior e os roupões tinham que ser levantados na receção, mas a informação em relação aos roupões não nos foi dada no momento do check-in.	8,0 (10)
2	Liliana	15 de Fevereiro de 2022	Booking	Quarto/ Pequeno-almoço	Chuveiro/ Pequeno-almoço	Só da pressão do duche ser fraca. Mas nada de grave. Os sumos do pequeno almoço não são naturais, são Compal, gosto mas penso que para este nível de hotel já nao se adequa.	10 (10)
3	Filomena C	13 de Fevereiro de 2022	Tripadvisor	Quarto	Chuveiro/ cadeiras varanda	Hotel é magnífico e toda a área envolvente (complexo da Vista Alegre) é muito interessante. A decoração é única e revela muito bom gosto. A insonorização dos quartos é perfeita e a comodidade excelente. No entanto, há pormenores que revelam algum descuido, como as cadeiras estragadas nas varandas, ou falta de planeamento, como a água do chuveiro que demora muito tempo a aquecer e que é quase impossível de regular eficazmente. Para um hotel de 5***** estes são pormenores	4 (5)
4	TOTAL						
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
1																		
2																		
3																		
4																		
5																		
6																		
7																		
8																		
9																		
10																		
11																		
12																		
13																		
14																		
15																		
16																		
17																		
18																		
19																		
20																		
21																		
22																		
23																		
24																		
25																		
26																		
27																		
28																		
29																		
30																		

Anexo II- Medidas de incentivo ao feedback positivo do cliente na plataforma de avaliação tripadvisor

A) Qr code na ementa

ENTRADAS		PRATOS QUENTES	
Cesta de pão.....	1,50€	Frango da Guia.....	13,00€
Azeitonas temperadas.....	1,00€	Com batata frita	
Manteigas.....	1,00€	½ dose.....	8,00€
Sopa do dia.....	2,00€	Grelhada mista.....	12,00€
		Bacalhau grelhado.....	20,00€
SALADAS		PRATO INFANTIL (até 12 anos)	
Salada algarvia.....	2,85€	Bitoque.....	7,50€
½ dose.....	1,55€	Com arroz, batata frita e ovo frito	
		Panadinhos de pescada.....	7,50€
		Com arroz e batata	
RODÍZIO (p/ pessoa)		SOBREMESAS	
Rodízio Tradicional.....	26,00€	Mousse de chocolate.....	3,50€
Perna de frango, salsicha toscana, peru com bacon, entrecosto, pá fumada, cupim, picanha, alcatra, couve mineira, arroz branco, feijão-preto, batata frita, banana frita, abacaxi e inclui salada mista		Bolo de bolacha.....	3,00€
Prato.....	16,00€	Natas do céu.....	3,00€
Prato Criança (4 a 10 anos).....	12,00€	Cheesecake frutos vermelhos.....	3,50€
		Fruta tropical.....	3,50€
Rodízio de Picanha.....	30,00€	Fruta da época.....	2,25€
Picanha, arroz branco, feijão-preto, batata frita, banana frita e inclui salada mista		Gelado Vienetta.....	3,50€
Prato.....	17,00€	Gelado Romântica.....	3,50€
		Tarte Whisky.....	3,50€



Deixe-nos a sua avaliação, obrigado!

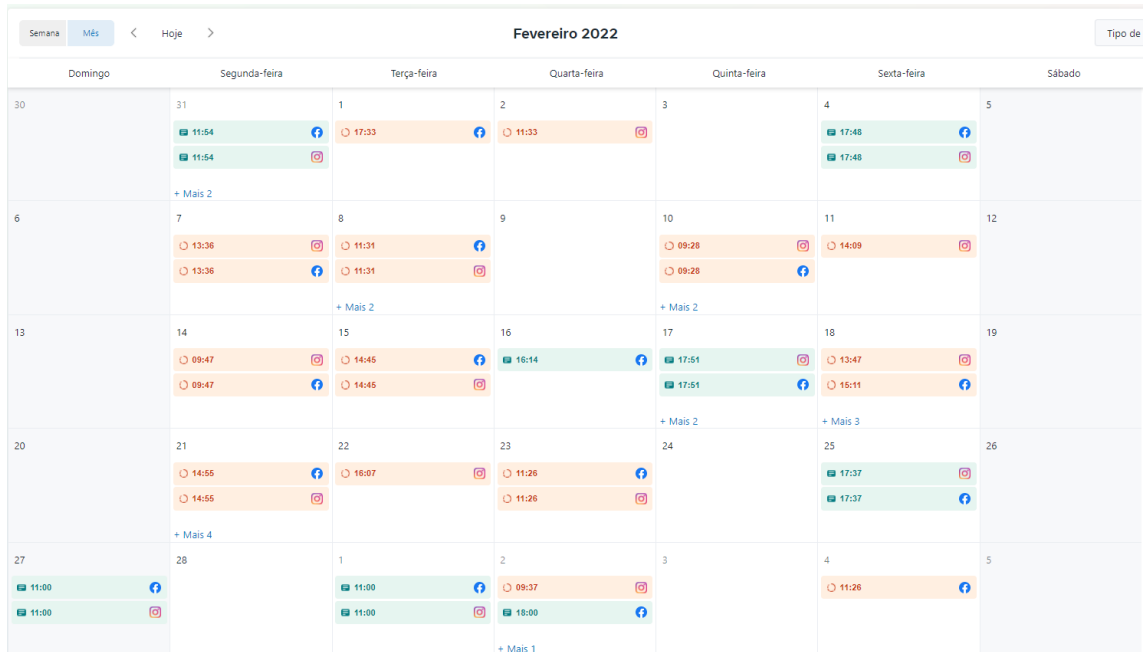


B) Publicações *call to action* nas redes sociais



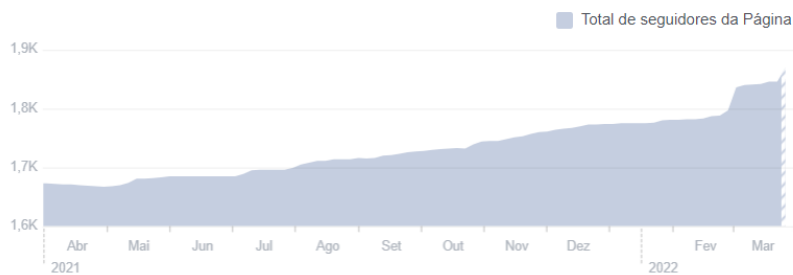
Anexo III- Resultados e evolução dos social media do Rodízio do Gelo

A) Exemplo mês fevereiro- partilha de conteúdos regulares

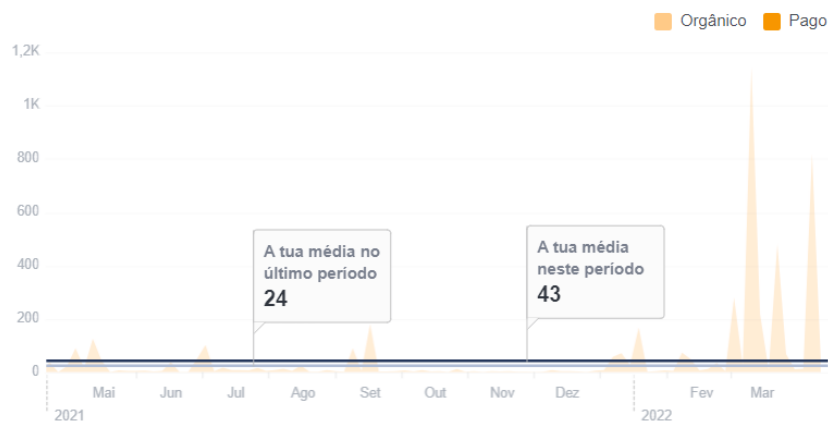


B) Evolução página Facebook Rodízio do Gelo

Total de seguidores da Página: 1870

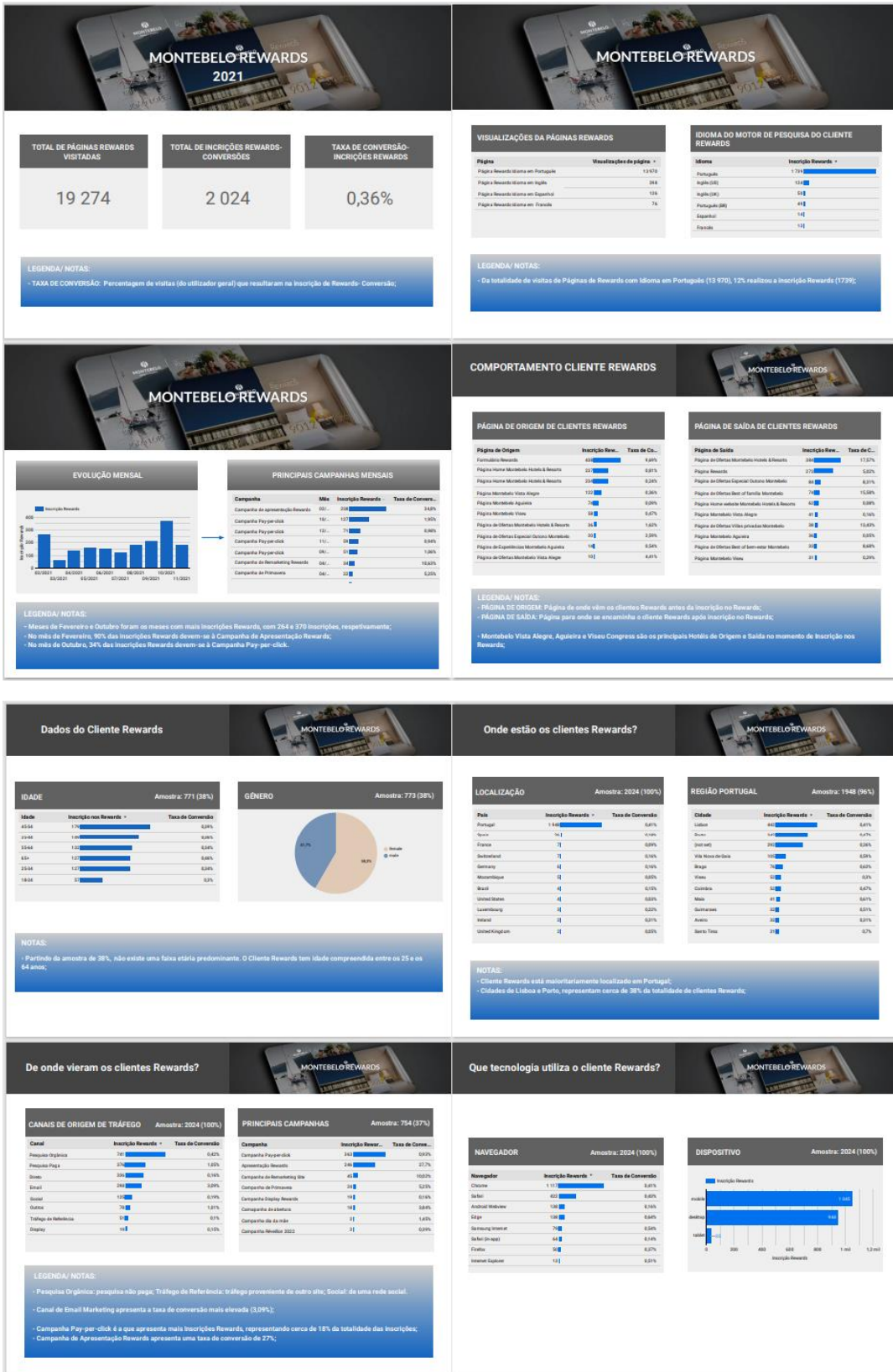


C) Alcance publicação orgânica

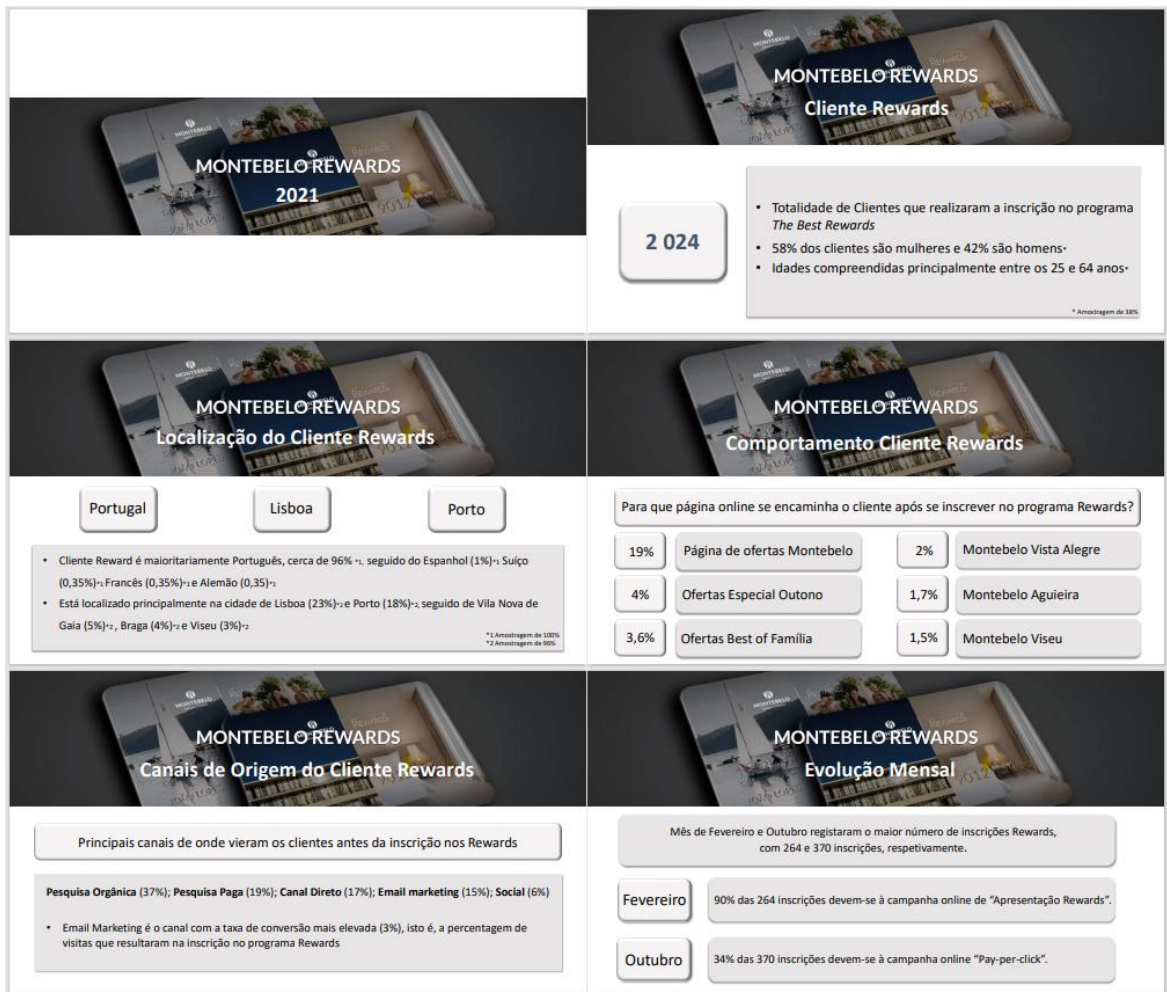


Anexo IV- Estudo do programa Montebelo The Best Rewards

A) Análise e Relatório em Data Studio



B) Relatório final com principais insights



Anexo V- Excel de Keywords das Campanhas de Google Ads

	A	B	C	D	E
1					
2	1. Nome Hotel				
3					
4	1.1 Minhas Sugestões	Média de pesquisas mensais	Concorrência	Lance no topo da página (Intervalo baixo)	
5	Montebelo Vista Alegre	1000	Alta	0,05 €	
6	Hotel Montebelo	800	média	0,11 €	
7	Hotel Montebelo Vista alegre	500	baixa	0,05 €	
8	Montebelo Vista Alegre Ilhavo hotel	2000	alta	0,15 €	
9				
10				
11				
12					
13	1.2 Recomendações Google	Média de pesquisas mensais	Concorrência	Lance no topo da página (Intevalo baixo)	
14	montebelo vista alegre	800	média	0,11 €	
15	
16	
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					
26					
27					
28					
29					
30					
31					

	A	B	C	D
1				
2	2. Atributo/ Variável			
3				
4	spa			
5	estadia e spa			
6	aveiro			
7			
8			
9			
10			
11				
12				
13				
14				
15	2.1 Minhas Sugestões			
16	SPA	Média de pesquisas mensais	Concorrência	Lance no topo da página (Intervalo baixo)
17	Montebelo Vista Alegre spa			
18	Hotel Montebelo spa			
19	Hotel Montebelo Vista alegre spa			
20	Montebelo Vista Alegre Ilhavo hotel spa			
21 spa			
22 spa			
23 spa			
24				
25				
26				
27				
28				
29				
30				
31				

Nota: Ficheiro exemplificativo, sem as *Keywords* utilizadas na campanha de modo a não divulgar informação sensível.

Anexo VI- Desenvolvimento de anúncios de pesquisa em Google Ads

URL final ⓘ

Serve para sugerir títulos e descrições

Caminho de visualização ⓘ
 montebelohotels.com / /
9/15 11/15

Títulos 15/15 ⓘ
 Para um desempenho ideal dos anúncios, inclua estas palavras-chave nos seus títulos

[Vista Alegre Ilhavo Montebelo hotel ria]
 [Ilhavo Vista Alegre Montebelo piscina]
 [Ilhavo Vista Alegre Montebelo roteiros]

[Mais ideias](#) >

22/30

Descrições 4/4 ⓘ [Ver ideias](#)

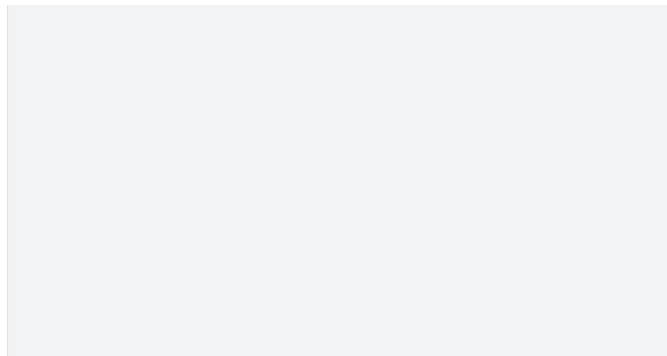
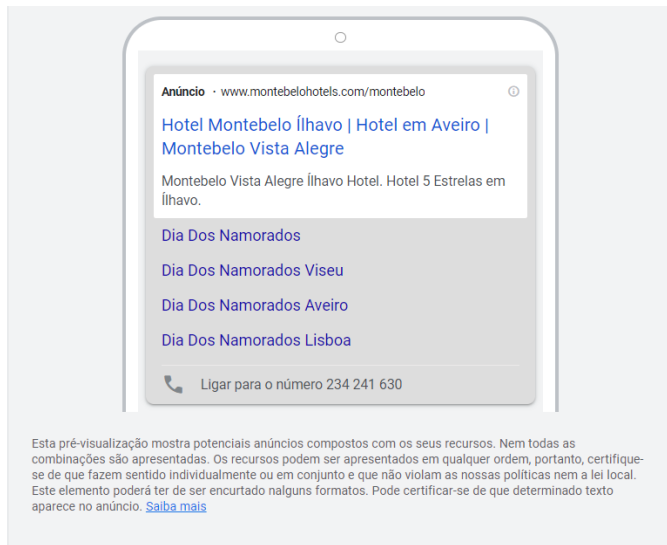
86/90

35/90

26/90


54/90

✓ [Opções do URL do anúncio](#)



Extensões

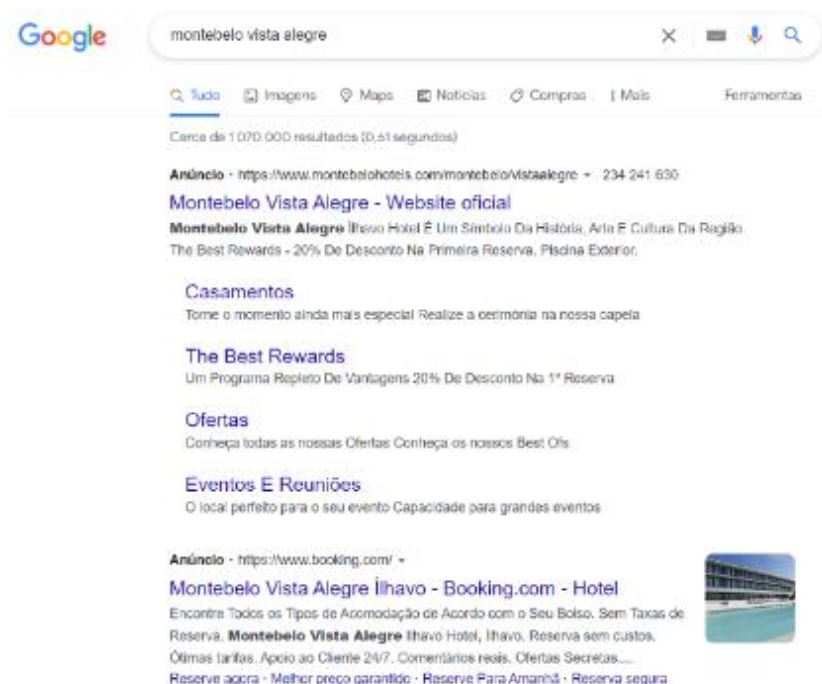
Obtenha uma taxa de cliques (CTR) até 15% mais elevada ao apresentar informações adicionais nos seus anúncios. As extensões que adicionar ou editar serão aplicadas ao nível da campanha ou do grupo de anúncios.

Extensões de sitelinks	Promoções, The Best Rewards, Dia Dos Namorados, Dia Dos Namorados Viseu, Dia Dos Namorados Av... (Extensões em vários níveis)
Extensões de texto destacado	Adiciona mais informações da empresa aos anúncios
Extensões de chamada	234 241 630 (Extensões ao nível da campanha)
Extensões de imagem	 (Extensões ao nível da campanha)

[Mais extensões](#)

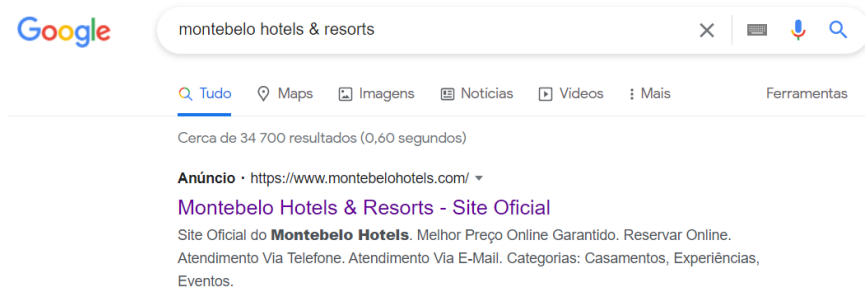
Anexo VII- Resultados da pesquisa no motor de busca Google dos hotéis Montebelo comparativamente com a concorrência

A) Exemplificação da pesquisa Google “montebelo vista alegre”



The screenshot shows a Google search for "montebelo vista alegre". The search bar contains the text "montebelo vista alegre" and the search button is visible. Below the search bar, there are navigation options: "Tudo", "Imagens", "Maps", "Notícias", "Compras", "Mais", and "Ferramentas". The search results show approximately 1,070,000 results in 0.51 seconds. The first result is an advertisement for "Montebelo Vista Alegre - Website oficial" with a URL "https://www.montebelohotels.com/montebeloVistaalegre" and a phone number "234 241 630". The ad text includes "Montebelo Vista Alegre Ilhavo Hotel É Um Símbolo Da História, Arte E Cultura Da Região.", "The Best Rewards - 20% De Desconto Na Primeira Reserva, Piscina Exterior.", "Casamentos - Tome o momento ainda mais especial. Realize a cerimônia na nossa capela.", "The Best Rewards - Um Programa Repleto De Vantagens 20% De Desconto Na 1ª Reserva.", "Ofertas - Conheça todas as nossas Ofertas. Conheça os nossos Best Of.", "Eventos E Reuniões - O local perfeito para o seu evento. Capacidade para grandes eventos.", and "Reserve agora - Melhor preço garantido - Reserve Para Amanhã - Reserva segura". A small image of the hotel is also visible.

B) Exemplificação da pesquisa Google “montebelo hotels & resorts”



The screenshot shows a Google search for "montebelo hotels & resorts". The search bar contains the text "montebelo hotels & resorts" and the search button is visible. Below the search bar, there are navigation options: "Tudo", "Maps", "Imagens", "Notícias", "Videos", "Mais", and "Ferramentas". The search results show approximately 34,700 results in 0.60 seconds. The first result is an advertisement for "Montebelo Hotels & Resorts - Site Oficial" with a URL "https://www.montebelohotels.com/". The ad text includes "Site Oficial do Montebelo Hotels. Melhor Preço Online Garantido. Reservar Online.", "Atendimento Via Telefone. Atendimento Via E-Mail. Categorias: Casamentos, Experiências, Eventos.", and "Reservar agora - Melhor preço garantido - Reserve Para Amanhã - Reserva segura".

