



Estratégia de Redes Sociais e Plataforma de *Search*
Grupo HF Hotels

Luísa Figueiredo

Relatório de estágio com vista à obtenção do grau de Mestre em Publicidade e Marketing

Trabalho orientado pela Prof. Doutora Maria Cristina Luz

Setembro de 2017

DECLARAÇÃO

Declaro ser autora da presente Investigação, que integra os requisitos obrigatórios exigidos para a obtenção do grau de Mestre em Publicidade e Marketing. O estudo desenvolvido e constituído por um trabalho original nunca submetido a outra instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou de qualquer outra habilitação, no seu todo ou parcialmente. Atesto também que todas as citações encontram-se devidamente identificadas. Mais acrescento que tenho consciência de que o plágio poderá levar à anulação do trabalho apresentado.

Lisboa, 20 de setembro de 2017

Luísa Figueiredo

RESUMO

O presente relatório de estágio surge com vista à obtenção do grau de mestre em Publicidade de Marketing pela Escola Superior de Comunicação Social. Neste âmbito realizou-se um estágio de seis meses no departamento de comunicação e marketing do Grupo HF – Hotels com o objetivo de melhorar a presença da marca em Social Media.

A emergência do mundo digital tem vindo a alterar o paradigma da comunicação e a relação entre consumidores e marcas. As empresas sentem cada vez mais a necessidade de estar próximas dos seus consumidores, campo em que os Social Media têm um papel imprescindível, no sentido em que conseguem despoletar uma comunicação imediata com estes.

Neste relatório foi utilizado o método de Investigação-Ação, pelo que foi executado primeiramente um diagnóstico de avaliação da estratégia utilizada pelo departamento de marketing até ao início do estágio e, posteriormente, implementada uma nova estratégia em busca de melhores resultados. Para isso foi realizada uma revisão de literatura sobre os conceitos de Web 2.0, Social Media e Plataformas de *Search*, em geral, e sobre o Facebook, Instagram e Zomato, em particular, por serem plataformas de interesse para este relatório.

Em geral, a estratégia implementada no decurso do estágio obteve resultados bastante positivos face aos objetivos fixados, não só no que diz respeito aos KPIs disponibilizados pelas plataformas utilizadas como também no que se refere às vendas. No entanto, tal como o método Investigação-Ação sugere, face aos resultados obtidos neste ciclo de investigação, comprovou-se a necessidade de dar início a um novo ciclo estratégico, de forma a poder otimizar e reajustar a estratégia delineada.

Palavras chave: Estratégia Digital; Social Media; Facebook; Instagram; Zomato

ABSTRACT

This internship report arises with the aim to complete the master's degree in Advertising and Marketing. This is the result of a 6 months internship at the Marketing & Communication department of the HF Hotels' group. The main objective was to enhance the brand's social media online presence, defining a digital strategy.

The emergency of the digital world has been constantly altering both the communication paradigm, as well as the consumer-brand relationship. Companies feel the need to be close to their customers, thus social media plays a crucial role, as it can trigger an instant communication between both.

The method used in this report was research-action. First, the strategy in used had to be accessed, so a new strategy aimed for best results could be implemented. A literature review of digital concepts was thus needed, including Web 2.0, social media and search platforms. Facebook, Instagram and Zomato were selected to assessment for this report.

The new strategy has generally reached the targeted goals with very positive results, both in terms of KPIs directly related to the platforms, as well as pushing direct sales forward. Nevertheless, as the chosen method (research-action) indicates, after the conclusions of this strategy are completed, a new cycle should begin, where the considerations and results of the current cycle should be taken into account, as to optimize and readjust the new difened strategy.

Keywords: Digital strategy; Social media; Facebook; Instagram; Zomato

AGRADECIMENTOS

À Professora Doutora Maria Cristina Luz, orientadora deste relatório, onde teve um papel fundamental não só de orientação, como de apoio, disponibilidade e motivação para a conclusão deste relatório. Agradeço-lhe toda a dedicação.

Aos meus colegas do departamento de Comunicação & Marketing do Grupo HF Hotels por me receberem e integrarem tão bem, demonstrando sempre disponibilidade para me ajudarem a concluir esta etapa.

À minha família, Mãe, Pai, Irmão, Cunhada e Sobrinhos, por todo o apoio, força e amor que sempre me deram nesta fase de mudança da minha vida. Em especial à minha mãe, por nunca me deixar desistir, acreditar em mim e me apoiar em todas as minhas decisões sem pestanejar.

Ao Pedro, meu namorado e companheiro de dias e noites de muito trabalho. Obrigada pela paciência de leres e releres o trabalho vezes sem conta e acima de tudo obrigada pelo amor, carinho e alegria que sempre me deste.

A todos, um sincero obrigada.

ÍNDICE DE CONTEÚDOS

DECLARAÇÃO	II
RESUMO	III
ABSTRACT	IV
AGRADECIMENTOS	V
ÍNDICE DE CONTEÚDOS	VI
ÍNDICE DE FIGURAS	VIII
ÍNDICE DE TABELAS	X
INTRODUÇÃO	1
1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO	3
1.1. Web 2.0	3
1.2. <i>Consumer Generated Content</i>	6
1.3. <i>Social Media</i>	7
1.3.1. Redes Sociais	10
1.3.2. Facebook	11
1.3.3. Instagram	13
1.3.4. Estratégias para Redes Sociais	14
1.4. Plataformas de <i>Search</i>	17
1.4.1. Zomato	17
1.4.2. Estratégias para Plataformas de <i>Search</i>	18
2. DESCRIÇÃO DO ESTÁGIO	21
2.1. Caracterização da instituição	21
2.2. Caracterização da atividade levada a cabo no estágio	22
3. MÉTODO DE INVESTIGAÇÃO	24
4. INVESTIGAÇÃO-AÇÃO	26
4.1. Diagnóstico da situação	26
4.1.1 Diagnóstico externo – Concorrência	26
4.1.2. Diagnóstico interno	28
4.1.2.1 Análise da comunicação	28
4.1.2.2 Análise de KPIs	34
4.1.2 Síntese do diagnóstico	39
4.2. Elaboração de um plano de ação	40
4.2.1.1 Objetivos, público-alvo e conceito de comunicação	40
4.2.1.2 Tipo de conteúdos	41
4.2.1.3 Tom de comunicação	41

4.2.1.4 Fluxo de conteúdos	41
4.2.1.6 Grafismo.....	42
4.2.1.7 Investimento em media	43
4.2.2 Estratégia para o Instagram.....	43
4.2.2.1 Objetivos, público-alvo e conceito de comunicação.....	43
4.2.2.2 Tipo de conteúdos	44
4.2.2.3 Tom de comunicação	44
4.2.2.4 Fluxo de conteúdos	44
4.2.2.5 Grafismo.....	46
4.2.2.6 Investimento em media	46
4.2.3 Estratégia para o Zomato	46
4.2.3.1 Tipo de conteúdos.....	46
4.2.3.2 Tom de comunicação	46
4.2.3.3 Fluxo de conteúdos	47
4.2.3.4 Grafismo.....	47
4.3 Implementação do plano de ação	48
4.3.2 Plano de ação no Facebook	48
4.3.3 Plano de ação no Instagram	56
4.3.4 Plano de ação no Zomato.....	58
4.4 Análise dos resultados obtidos	60
5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS E CONCLUSÕES DO ESTÁGIO	67
5.1 Discussão dos resultados.....	67
5.2 Conclusões.....	69
BIBLIOGRAFIA.....	71

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Web 2.0 Meme Map.....	5
Figura 2 Exemplos de problemas identificados na página de Facebook do HF Ipanema Park (Porto)	28
Figura 3 Exemplos de problemas identificados na página de Facebook do HF Tuela Porto	28
Figura 4 Exemplos de problemas identificados na página de Facebook do HF Fénix Porto	29
Figura 5 Exemplos de problemas identificados na página de Facebook do HF Fénix Lisboa.....	29
Figura 6 Exemplos de problemas identificados na página de Facebook do HF Fénix Music (Lisboa).....	29
Figura 7 Exemplos de problemas identificados na página de Facebook do HF Fénix Garden (Lisboa).....	29
Figura 8 Exemplos de problemas identificados na página de Facebook HF Hotéis Fénix (Geral)	30
Figura 9 Exemplos de problemas identificados na página de Instagram HF Hotéis Fenix (Geral)	30
Figura 10 Exemplos de problemas identificados na página de Facebook do HF Ipanema Porto.....	30
Figura 11 Exemplos de problemas identificados na página de Facebook do HF Fénix Urban (Lisboa).....	30
Figura 12 Exemplos de problemas identificados na página do Zomato do restaurante Pimenta Preta (Porto)	31
Figura 13 Exemplos de problemas identificados na página do Zomato do restaurante Rio's (Porto)	31
Figura 14 Exemplos de problemas identificados na página do Zomato do Espaço Twin Trees (Porto)	31
Figura 15 Exemplos de problemas identificados na página do Zomato do restaurante Espaço Jardim (Lisboa)	31
Figura 16 Questionário de satisfação - <i>Brunch</i>	33
Figura 17 Exemplo de <i>post</i> de Facebook de conteúdo livre (segunda-feira)	48
Figura 18 Exemplo de <i>post</i> de Facebook temático (terça-feira)	49
Figura 19 Exemplo de <i>post</i> de Facebook com <i>link</i> (quarta-feira).....	49
Figura 20 Exemplo de <i>post</i> de Facebook institucional (quinta-feira)	50
Figura 21 Exemplo de <i>post</i> de Facebook da “foto do dia” (sexta-feira)	50
Figura 22 Exemplo de <i>post</i> de Facebook de datas importantes	51
Figura 23 Exemplo de <i>post</i> de Facebook de datas especiais.....	51
Figura 24 Exemplo de patrocínio de Facebook – Evento semanal do <i>Brunch</i>	52
Figura 25 Exemplo de patrocínio de Facebook – <i>Post</i> semanal do <i>Buffet</i>	52
Figura 26 Campanha de Facebook Black Friday+Cyber Monday	53
Figura 27 Campanha de Facebook do <i>Brunch</i> de Ano novo	53
Figura 28 Campanha de Facebook Flash Sale – Brasil	54
Figura 29 Campanha de Facebook Flash Sale – Europa.....	54
Figura 30 Campanha de Facebook do Dia dos Namorados.....	55
Figura 31 Campanha de Facebook do <i>Buffet</i> de Páscoa HF Ipanema Porto	55

Figura 32 Campanha de Facebook do <i>Brunch</i> de Páscoa HF Ipanema Park.....	55
Figura 33 Campanha de Facebook de Comunhões HF Ipanema Park	56
Figura 34 Exemplo de <i>post</i> de conteúdo livre no Instagram.....	56
Figura 35 Exemplo de <i>repost</i> no Instagram.....	57
Figura 36 Exemplo de <i>post</i> de detalhe no Instagram	57
Figura 37 Exemplo de <i>post</i> de foto do dia no Instagram	58
Figura 38 Atualização da imagem da página de Zomato do Restaurante Pimenta Preta .	58
Figura 39 Atualização da imagem da página de Zomato do Restaurante Rio's.....	58
Figura 40 Atualização da imagem da página de Zomato do Restaurante Espaço Jardim	59
Figura 41 Atualização da imagem da página de Zomato do Espaço Twin Trees	59
Figura 42 Atualização dos menus da página de Zomato do Restaurante Pimenta Preta .	59

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 Resumo dos indicadores de desempenho da comunicação da concorrência (2017)	27
Tabela 2 Resultados de <i>post</i> patrocinado de <i>brunch</i> (10 de Julho de 2016)	33
Tabela 3 <i>Dashboard</i> comparativo das páginas de Facebook HF (Março, Abril e Maio de 2016)	35
Tabela 4 <i>Dashboard</i> Facebook versus Instagram HF (Março, Abril e Maio de 2016)	37
Tabela 5 Vendas com origem em Social Media (Março, Abril e Maio)	37
Tabela 6 <i>Dashboard</i> da página de Zomato HF (Média de Março, Abril e Maio de 2016) ..	38
Tabela 7 Programa semanal Facebook	42
Tabela 8 Programa semanal Instagram	45
Tabela 9 Comparação de resultados da página de Facebook HF Ipanema Park	61
Tabela 10 Comparação de resultados da página de Facebook HF Ipanema Porto	61
Tabela 11 Comparação de resultados da página de Facebook HF Tuela Porto	61
Tabela 12 Comparação de resultados da página de Facebook HF Fénix Porto	61
Tabela 13 Comparação de resultados da página de Facebook HF Fénix Lisboa	62
Tabela 14 Comparação de resultados da página de Facebook HF Fénix Garden	62
Tabela 15 Comparação de resultados da página de Facebook HF Fénix Music	62
Tabela 16 Comparação de resultados da página de Facebook HF Fénix Urban	62
Tabela 17 Comparação de resultados da página de Facebook HF Hotels	63
Tabela 18 Comparação de resultados Facebook versus Instagram	63
Tabela 19 Comparação campanhas de Facebook do Brunch semanal	63
Tabela 20 Evolução do <i>post</i> patrocinado do <i>buffet</i> semanal do HF Ipanema Porto	64
Tabela 21 Resultados das campanhas de Facebook no decurso do estágio	65
Tabela 22 Vendas com origem em <i>Social Media</i> (Março, Abril e Maio)	65
Tabela 23 Comparação entre Outubro e Maio Zomato	66

INTRODUÇÃO

No âmbito do mestrado em Publicidade e Marketing, da Escola Superior de Comunicação Social (ESCS), do Instituto Politécnico de Lisboa, propus-me a um estágio com a duração de seis meses no Grupo HF Hotels – Hotéis Fénix.

O Grupo HF Hotels – Hotéis Fénix iniciou a sua experiência empresarial em Portugal em 1986 com a aquisição do Hotel Fénix Lisboa, mais tarde, em 1999, adquiriu o hotel Ipanema Porto e, em 2003, o Ipanema Park, o seu maior hotel na atualidade. Em 2004, os hotéis que até então eram individuais, passaram a ser agrupados numa filosofia de rede, constituindo hoje o Grupo HF Hotels, antigo HF – Hotéis Fénix. Atualmente, o grupo detém oito hotéis em Portugal, quatro deles localizados em Lisboa e outros quatro na cidade do Porto¹, sendo reconhecido internacionalmente em mercados muito relevantes para o turismo em Portugal, como o mercado Brasileiro e Americano.

Com o mote "Sinta-se em casa", o grupo HF Hotels acredita que a experiência adquirida em vários anos no mercado, aliada à modernização e inovação das suas unidades e serviços associados, é a chave para o conforto e satisfação dos seus clientes. Desta forma, o grupo tem a preocupação de manter-se sempre atualizado, estando constantemente à procura de novos desafios e projetos que o aproximem do seu consumidor.

Estando o grupo HF Hotels a iniciar uma nova fase de inovação, preparando a estratégia para 2017, e acreditando que alguém ainda pouco formatado profissionalmente e com muita vontade de aprender seria a pessoa indicada para agarrar este novo desafio, aceitaram a minha candidatura a estágio. O desafio que me foi lançado consistia na criação de uma estratégia digital para a empresa, até à data quase inexistente. Sendo este um grupo de oito hotéis, e possuindo cada um deles características e necessidades diferentes, era necessário comunicá-los diferenciadamente. Em todo o caso, devia ser levado em consideração o facto de o grupo pertencer à mesma rede, pelo que a comunicação devia ter um cunho homogéneo.

No início do estágio, o grupo estava institucionalmente presente no Facebook e Instagram e os bares e restaurantes presentes no Zomato. Apesar da presença nestas redes sociais e plataforma de *search*, esta era muito deficitária, precisando de uma intervenção urgente. No

¹ Hotéis situados no Porto: HF Ipanema Park; HF Ipanema Porto, HF Fénix Porto; HF Tuela Porto. Hotéis situados em Lisboa: HF Fénix Lisboa, HF Fénix Urban, HF Fénix Music, HF Fénix Garden.

Facebook e Instagram, o conteúdo era habitualmente atualizado apenas semanalmente e no Zomato todo o conteúdo estava desatualizado.

Assim, as tarefas propostas pelo grupo para levar a cabo durante o estágio foram delineadas da seguinte forma:

- Criar a estratégia digital para as redes sociais *Facebook* e *Instagram*
- Atualizar a informação presente no *Zomato* e dinamizar a plataforma
- Medir os resultados das estratégias

Paralelamente, no decurso do estágio, foi ainda possível acompanhar outros projetos em curso, de forma a poder perceber como funciona, na sua globalidade, o departamento de marketing do grupo de hotéis.

Quanto a este relatório, para além a Introdução, consta de cinco capítulos. No primeiro é feito um enquadramento teórico onde serão abordados temas pertinentes para o desenvolvimento do restante relatório como, *Web 2.0*, *Consumer Generated Content*, *Social Media* e Plataformas de *Search*. No segundo é feita uma descrição do estágio realizado. No terceiro é definido o método de investigação utilizado durante o estágio. No quarto é executada a investigação sob o método definido anteriormente e, por último, no quinto capítulo são discutidos os resultados obtidos.

1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

O presente capítulo é composto por uma revisão da literatura que enquadra teoricamente a investigação apresentada no quarto capítulo. Inicialmente será explicado o que é a Web 2.0, como esta surgiu e em que consiste. Será também abordado o *Consumer Generated Content*, os *Social Media* e, neste âmbito, as Redes Sociais, mais especificamente Facebook e Instagram, em que consistem e que estratégias podem ser utilizadas nestas redes. Em seguida será abordado o tema das Plataformas de *Search*, especificamente o Zomato, nomeadamente no que se refere a possíveis estratégias a utilizar nesta plataforma.

1.1. Web 2.0

O ser humano é um ser naturalmente social pelo que desde sempre procurou formas de se relacionar e comunicar, construindo desta forma elos sociais que lhe permitem a adaptação ao mundo. Com o aparecimento da Internet, que torna possível “pela primeira vez, a comunicação de muitos para muitos em tempo escolhido e a uma escala global” (Castells, 2004), as relações interpessoais ficam facilitadas.

Todavia, a Internet nem sempre foi o que é hoje. Com o passar do tempo, foi evoluindo e com ela também os seus utilizadores. Numa primeira fase, a Web, entendida como o sistema de acesso à internet, era unidirecional e o consumidor tinha um papel completamente passivo, absorvendo apenas a informação que esta transmitia. Com a evolução da mesma o consumidor passa a ter um papel mais ativo. É neste contexto que surge o termo Web 2.0, que se pode traduzir como uma segunda geração de serviços e conceitos que admitem um grau superior de interatividade no uso da internet (O’Reilly, 2005).

A expressão Web 2.0 foi usada pela primeira vez por Tim O’Reilly, chefe executivo da O’Reilly Media, uma empresa de eventos ligada às tecnologias de informação sediada nos Estados Unidos da América e, desde então, tem sido muito discutida. Na perspetiva de O’Reilly (2005), a Web 2.0 é “uma rede que enquanto plataforma, envolve todos os dispositivos conectados. As aplicações Web 2.0 produzem a maioria das vantagens

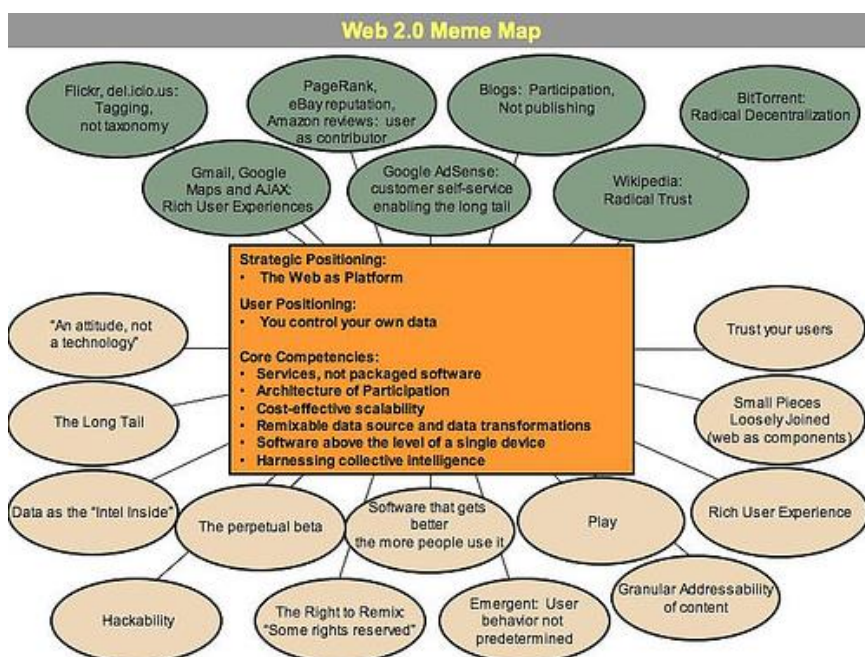
intrínsecas da plataforma: partilham o *software* como um serviço de atualização ininterrupto que se torna melhor quanto mais pessoas o utilizarem, consumirem e modificarem os dados de múltiplas fontes, incluindo usuários individuais, enquanto fornecem os seus próprios dados e serviços, de maneira a permitir modificações por outros usuários, criando efeitos de rede através de uma ‘arquitetura participativa’ e superando a metáfora de página da Web 1.0 para proporcionar experiências ricas aos seus usuários”.

Apesar de hoje existirem inúmeros textos na literatura que abordam este tema compreende-se a dificuldade em criar apenas uma definição coesa e objetiva; no entanto, foram vários os autores que tentaram definir o conceito de Web 2.0. Desde logo, a Web 2.0 pode ser vista como a Web dos usuários, tendo nascido não por contraposição à Web tradicional, mas como uma segunda geração da mesma. Para Moura (2010) deixou de ser uma Web dos dados para passar a ser das pessoas, um espaço algures entre o social e o tecnológico, onde as novas ferramentas e aplicações proporcionam vários serviços aos utilizadores. É também uma Web que se caracteriza pela introdução de novos motores de busca e de plataformas de criação e partilha de conteúdo, como as redes sociais. Sakal, Matkovic e Tumbas (2011) destacam a participação ativa e colaborativa da Web 2.0, onde são partilhadas ideias e conhecimentos entre os utilizadores. Moura (2010) destaca a rapidez dessa partilha de informação. Godes (2005) acrescenta ainda o facto de a informação poder ser transmitida em tempo real e praticamente sem custos, originando desta forma diálogos onde é o participante, e não outros fatores, que definem o imediatismo da participação. Para Simões e Gouveia (2008), as ferramentas da Web 2.0 são “artefactos culturais”, dado que para além de refletirem a cultura onde emergem são também instrumento de criação da própria cultura.

Existe alguma tendência para confundir os termos Web 2.0 e *Social Media*; no entanto, estes são distintos. A Web 2.0 é um conjunto de novas ferramentas de comunicação que proporcionam e facilitam a existência e a atividade dos *Social Media*, em processos colaborativos de transformação onde a informação que foi organizada e partilhada pode ser combinada de modo a criar novas formas, ideias e serviços (Sakal, Matkovic & Tumbas, 2011).

O’Reilly (2005) criou um modelo que denominou de “Web 2.0 meme map” onde mostra de forma sintética o conceito de Web 2.0. Através da representação gráfica deste modelo (figura 1) podemos entender que o princípio mais importante da Web 2.0 é que esta apresenta a Web enquanto plataforma.

Figura 1 | Web 2.0 Meme Map



Fonte: O'Reilly, T. (2005)

Este não é um conceito inovador, pois na Web 1.0, a Web já era vista como plataforma. No entanto, na Web 2.0, a internet é dinâmica, participativa e colaborativa, os seus utilizadores transformam-se em atores sociais ativos, criando e partilhando conteúdos, e relacionando-se entre si (Godes, 2005).

Já os dispositivos móveis vieram beneficiar de uma vantagem intrínseca da plataforma – o *software* acima do dispositivo único. Estes permitem o acesso global aos conteúdos e a Web 2.0 adiciona o princípio da inteligência coletiva, através da arquitetura participativa (Romaní & Kuklinski, 2007). Mas a sociedade em rede móvel continua em constante evolução prevendo-se um decréscimo do uso do *desktop* nos próximos anos. Na realidade não é possível demarcar exatamente as fronteiras da Web 2.0, mas apenas um núcleo gravitacional em torno do qual existe uma enorme quantidade de *websites* regidos por práticas e princípios interligados entre si. É este conjunto de práticas e princípios que constitui a Web 2.0 (O'Reilly, 2005). Assim, quantas mais pessoas se ligarem à rede, mais arquivos se tornam disponíveis. E isso, segundo O'Reilly, é uma das principais mais-valias da Web 2.0.

1.2. Consumer Generated Content

Os conceitos de *Web 2.0* e *Consumer Generated Content* estão diretamente ligados. Se uma das principais características da *Web 2.0* é a sua multidirecionalidade, o conteúdo produzido pelos consumidores que se encontra disponível ao público (Kaplan & Haenlein, 2010) passou a ser essencial.

Considera-se *Consumer Generated Content* (CGC) todo o conteúdo que em primeiro lugar esteja presente num *website* acessível ao público, seja este uma rede social ou um *website* de conteúdo, que em segundo lugar exija algum esforço criativo da parte do seu emissor e, por último, que seja criado fora do contexto profissional, isto é, que não dê origem a qualquer remuneração ao seu emissor (OECD, 2007). Podendo ser criado individualmente ou em colaboração com uma ou mais pessoas, podendo consistir em produzir, modificar ou partilhar esse mesmo conteúdo e pode ser considerado como a soma de todas as maneiras pelas quais as pessoas usam os media (Kaplan & Haenlein, 2010).

Se na *Web 1.0* as empresas eram essenciais para criar conteúdo online, na *Web 2.0* essa responsabilidade recai sobre os consumidores criativos (Muniz & Schau, 2011), visto que são eles que criam a maior parte do conteúdo que é produzido na internet. Para entender o conceito de CGC é ainda fundamental distinguir consumidores criativos de meios de comunicação. Os suportes da *Web* (meios) são veículos para o conteúdo gerado pelos seus consumidores (criativos), seja ele em forma de texto, vídeo ou imagens (Muniz & Schau, 2011).

O CGC contribui para a utilidade da internet atual, nomeadamente no campo do marketing. Anteriormente, para um consumidor menos esclarecido era suficiente a informação fornecida pelas marcas. Atualmente é habitual o consumidor não só procurar informação no *website* da marca como também executar uma pesquisa orgânica nos motores de busca, dando mais relevância a opiniões de outros consumidores do que à informação disponibilizada pela própria marca. Na verdade, nos *Social Media*, o CGC tem sido considerado como uma ferramenta mais eficaz para comunicar com o público-alvo do que a comunicação tradicional, no que diz respeito à capacidade de influência das atitudes e comportamentos dos utilizadores (Thackeray et al., 2008). No entanto, este conteúdo gerado pelo consumidor nem sempre é positivo para as marcas já que por vezes a opinião dos consumidores é negativa (Burmam, 2010).

1.3. *Social Media*

Após a definição de Web 2.0 e *Consumer Generated Content* podemos agora definir de uma forma mais clara o que é são os *Social Media*. Antes, porém, é necessário distinguir de forma clara os três conceitos. A Web 2.0 pode ser vista como uma infraestrutura técnica que permite fenômenos sociais como, por exemplo, o conteúdo que é gerado pelo usuário da internet, isto é, o CGC, o qual por sua vez se foca em quem cria o conteúdo, ou seja, os internautas. Já os *Social Media* focam-se nesse mesmo conteúdo (Berthon et al., 2012). Resumindo, a Web 2.0 pode ser vista como uma plataforma que permite a criação e distribuição do conteúdo gerado pelos consumidores.

A expressão *Social Media* apareceu recentemente; contudo, para a Sociologia já era objeto de estudo há muitos anos, ainda que numa perspectiva diferente da atual. Assim, os *Social Media* podem ser entendidos como uma construção de duas áreas de pesquisa, as Ciências da Comunicação e a Sociologia. Para as Ciências da Comunicação podem ser vistos como um *medium* que armazena e transmite informação. Para a Sociologia são uma estrutura social criada pelos vários atores que a constituem, indivíduos, grupos ou instituições com relações complexas entre si (Peters et al., 2013). Assim, podemos compreender os *Social Media* como um “nó” que presume uma relação entre marcas, empresas e outros atores sociais. A interatividade relacional é para Peters et al. (2013) a principal característica que diferencia os *Social Media* de outras ferramentas de media online e offline. Já para Kaplan e Haenlein (2010), os *Social Media* são um grupo de aplicações sediadas na internet que têm como base ideológica e tecnológica a Web 2.0 e que admitem a criação e troca de conteúdos produzidos pelo usuário. São novas fontes de informação online, criadas e utilizadas pelos utilizadores e para os utilizadores, incluindo informação relativa a produtos e marcas (Mangold & Faulds, 2009).

Os *Social Media* introduziram uma enorme mudança no paradigma da internet não só para os seus usuários individuais como para as organizações, pois vieram facilitar a interação, colaboração e partilha de conteúdos entre as empresas e o consumidor (Richter & Koch, 2007), uma tendência revolucionária concebida em torno do interesse das empresas operarem de forma a atingirem cada vez mais e melhor os seus consumidores (Kaplan & Haenlein, 2010). Isto é possível pois os *Social Media* vieram permitir que as organizações passassem a interagir diretamente com o consumidor final com uma eficácia superior à das ferramentas de comunicação mais tradicionais. Por outro lado, o facto de o conseguirem a um preço significativamente mais baixo (Mangold & Faulds, 2009) veio possibilitar a democratização na comunicação, pois empresas mais pequenas, com menor poder

económico, podiam agora comunicar também com os seus consumidores, através das mais variadas plataformas e formas.

Para Kaplan e Haenlein (2010) os *Social Media* podem assumir vários formatos. Pode ser um projeto de colaboração como a Wikipedia, onde os atores sociais são parte integrante da construção do conteúdo existente, acrescentando informação sempre que o desejarem. Um *Blog*, onde as pessoas, tal como num diário escrito *offline*, descrevem o seu dia-a-dia ou falam sobre um tema específico. Uma **comunidade de conteúdos** como o Youtube. Um mundo virtual, criando um avatar próprio e construindo uma “pessoa” online, dando-lhe uma personalidade. Ou ainda uma **rede social**, aplicações que permitem ao utilizador construir perfis pessoais acessíveis a outros utilizadores (Constantinides & Fountain, 2008). Para as marcas, as **comunidades de conteúdos** e as **redes sociais** são as plataformas dos *Social Media* mais interessantes, visto serem as que mais têm crescido nos últimos anos e aquelas onde os seus consumidores mais estão representados (Van Noort, Antheunis & Reijmersdal, 2012).

Os *Social Media* tornaram-se assim um instrumento importante para a comunicação das marcas com os seus consumidores. Tendo, no entanto, o consumidor controlo total sobre a mensagem que recebe – é ele que decide a forma como a interpreta, se a partilha ou não e, se a partilhar, a forma como o faz (Munster, 2014) – uma estratégia de *Social Media* é essencial, pois torna-se necessário oferecer ao consumidor conteúdo com que este se identifique e queira partilhar com os seus amigos ou familiares. Por outras palavras, torna-se necessário criar **engagement** com o consumidor, isto é, levar o consumidor a participar e envolvê-lo numa conversa com a marca (Afonso & Borges, 2013).

Do ponto de vista conceptual, o *engagement* é baseado em três dimensões humanas: o processamento cognitivo, a afetividade e a ativação (Hollebeek, Glynn & Brodie, 2014). Isto é, no contexto de uma interação consumidor-marca em particular, a existência de *engagement* presume, por sua vez, a existência de algum processamento e elaboração mental, de uma ligação emocional e de energia, esforço e/ou tempo dedicados à marca. Já na perspetiva prática, o suporte do *engagement* é o diálogo com os consumidores. Neste contexto são os consumidores que as marcas conseguem persuadir a influenciar terceiros pois, habitualmente, os consumidores não procuram as marcas voluntariamente, apenas se lembram delas quando tomam conhecimento das mesmas através das publicações dos seus amigos (Afonso & Borges, 2013). O *engagement* cria nos consumidores sentimentos de confiança, orgulho e paixão pela marca, sentimentos estes que podem vir a resultar em fidelidade à marca, algo que as marcas muito ambicionam (Mollen & Wilson, 2010).

Portanto, uma das formas de o consumidor manifestar a sua ativação, quando “engajado” num processo interativo com uma marca, passa por partilhar com o seu círculo de amigos e familiares o que levou a que sentisse esse envolvimento. Dito de outra forma, passa por encetar um processo de **word-of-mouth**, conceito que no mundo *online* é por vezes denominado de *word-of-mouth*, que pode ser descrito como uma comunicação informal entre consumidores ou potenciais consumidores sobre produtos ou serviços de uma marca (Feng & Papatla, 2011) onde aqueles partilham opiniões e experiências e, no limite, fazem recomendações. No entanto, conforme já referido anteriormente, estes processos não acontecem só de uma forma positiva, sendo considerado *word-of-mouth* toda e qualquer declaração positiva ou negativa feita por atuais, potenciais ou antigos consumidores sobre um produto ou empresa, disponibilizada publicamente, a pessoas e instituições (Hennig-Thurau et al, 2004). São os consumidores satisfeitos e insatisfeitos que mais produzem *word-of-mouth* visto serem aqueles que têm já uma opinião formada em relação ao produto/marca (ibidem).

Conforme também já referido, a disseminação de informação através do *word-of-mouth* acontece de uma forma espontânea e mais ou menos rápida, tendendo a ser mais credível para os consumidores do que as ações de marketing convencionais e planeadas. Isto acontece porque hoje em dia os consumidores sabem que estas ações têm como objetivo influenciar o seu comportamento, enquanto que o *word-of-mouth* acontece de uma forma natural (Villanueva, Yoo & Hanssens, 2008).

Para Romaniuck (2012), o *word-of-mouth* pode ocorrer de várias formas. Pode ocorrer através de **persuasão**, quando a comunicação afeta o consumidor e existe uma mudança significativa na probabilidade de escolha da marca. Pode ocorrer através de **nudge**, quando já existe uma predisposição prévia a favor da marca e o “toque” apenas se limita a aumentar a probabilidade de mudança. Pode não ocorrer **nenhum efeito**, ou seja, o *word-of-mouth* não modificar em nada a probabilidade de escolha. Pode surgir o **efeito contrário**, quando o *word-of-mouth* negativo cria alguma curiosidade sobre a marca. Pode surgir através de **transmissão**, quando o recetor sente, ele próprio, necessidade de partilhar a informação que recebeu. E, por último, pode ocorrer o **reforço do emissor**, quando o facto de o emissor falar sobre a marca reforça a sua relação com a mesma.

1.3.1. Redes Sociais

Conforme já referido anteriormente, no âmbito dos *Social Media*, as Redes Sociais têm revelado uma importância crescente tanto para os indivíduos como para as empresas.

As Redes Sociais consistem em aplicações onde os seus usuários criam perfis pessoais, colocam informações sobre os próprios, partilham conteúdos (fotografias, vídeos, *links*) e convidam amigos a vê-los (Kaplan & Haenlein, 2010). O principal objetivo de uma Rede Social é juntar uma comunidade de pessoas para que estas se relacionem entre si e possam deste modo satisfazer as suas necessidades sociais e comerciais (Silveira & Soares, 2011). As Redes Sociais incorporam características dos *Social Media* que as antecederam, como os *blogs* e *websites* pessoais, mas num novo contexto, que oferece aos seus utilizadores a capacidade de manter uma ampla rede de conexões sociais e acelerar o processo de desenvolvimento de relações (Ellison, Steinfield & Lampe, 2011). Para Montalvo (2011) as Redes Sociais são tecnologias escaláveis que transformam comunicações existentes na internet numa plataforma de diálogo interativo. Já para Munster, (2014) são um canal de comunicação imprescindível nos dias de hoje, visto que ajudam as pessoas a encontrar informação e aumentam o poder de influência dos consumidores, o que as configura como a forma mais avançada de comunicação entre grupos.

Os indivíduos estão inseridos na sociedade, onde são atores sociais, por meio das conexões que desenvolvem durante toda a sua vida. Nas Redes Sociais, tal como na vida real, cada indivíduo tem uma “função” e identidade cultural, sendo o conjunto de indivíduos que constrói uma rede. Dada esta característica, as Redes Sociais tornaram-se numa sociedade online onde os indivíduos, cada um com a sua identidade, partilham interesses, gostos e atividades ou, em contraste, exploram os interesses e as atividades de terceiros os quais seguem nestas plataformas de forma a conseguirem aproximar-se (Jothi, Neelamalar & Prasad, 2011). Assim, as Redes Sociais vieram proporcionar um sistema de comunicação entre uma comunidade de utilizadores e, por esta razão, tornaram-se igualmente uma plataforma bastante procurada pelas empresas para chegarem facilmente aos seus *targets* (Jothi, Neelamalar & Prasad, 2011). Tal acontece não só porque as empresas dispõem facilmente de informações sobre os fãs das suas páginas nas Redes Sociais, conseguindo assim segmentar as suas ações de uma forma jamais conseguida anteriormente online (Ellison, Steinfield & Lampe, 2011), mas também porque estas são uma ferramenta importante na monitorização do *word-of-mouth* (Romaniuck, 2012).

Deste modo, as Redes Sociais tornaram-se plataformas muito competitivas para as empresas comunicarem com os seus consumidores a baixo custo e de uma forma interativa e eficaz. Nesta perspetiva, segundo Tsai e Men (2014), é importante que as empresas

consigam fornecer conteúdo relevante e envolver os seus utilizadores com as marcas, o que só é possível se conhecerem bem o seu *target* e perceberem quais as suas motivações. Para os autores, o *empowerment*, a integração social e o entretenimento são os fatores que mais estimulam a relação entre os consumidores e as marcas neste contexto; no entanto, cada *target* tem traços diferentes sendo essencial para as empresas conhecê-los o melhor possível (ibidem).

Segundo o estudo regular da Marktest Consulting, “Os Portugueses e as Redes Sociais”, entre 2008 e 2015, o número de utilizadores de Redes Sociais em Portugal cresceu de 17,1% para 54,8% (Marktest Consulting, 2015), o que representa um aumento de 220%, e os seus utilizadores passam já mais de hora e meia (91 minutos) por dia nestas plataformas (Marktest Consulting, 2016), sendo o período pós-laboral o mais ativo (Marktest Consulting 2012). Por outro lado, dois em cada três utilizadores (67%) seguem figuras públicas nestas plataformas e quase a mesma proporção (62%) seguem marcas (Marktest Consulting, 2016), enquanto 13% consideram que o facto de seguirem ou serem fãs de marcas nestas plataformas tem muita influência nas suas opções de compra (Marktest Consulting, 2015).

1.3.2. Facebook

O Facebook é atualmente a rede social mais utilizada em todo o mundo. Nasceu a 4 de fevereiro de 2004 e foi criada por Mark Zuckerberg, Eduardo Saverin, Chris Hughes e Dustin Moskovitz, então alunos da Universidade de Harvard, com o objetivo de permitir a ligação entre alunos para partilharem trabalhos, opiniões sobre a faculdade e fotografias; porém, teve de imediato um enorme sucesso: ainda no mesmo ano já se encontrava disponível em todas as Universidades Americanas e no fim do mesmo já contava com um milhão de usuários. Em 2005 chegou a universidades fora dos Estados Unidos e, em apenas um ano, atingiu seis milhões de usuários. No ano seguinte passou a estar acessível a qualquer utilizador da internet que tivesse mais de treze anos.²

Pode definir-se o Facebook como uma ferramenta social que tem por objetivo conetar pessoas, quer sejam amigos, colegas de trabalho, familiares ou apenas pessoas que tenham interesses em comum (Ramsaran-Fowdar & Fowdar, 2013). Segundo os seus próprios trabalhadores, o Facebook ajuda as pessoas a comunicarem com os outros de um modo mais eficiente e é um ambiente que promove a resolução criativa de problemas e a tomada rápida de decisões. O Facebook encoraja as pessoas a serem ousadas mantendo os seus

² <http://newsroom.fb.com/company-info/> [Consultado a 17/12/2016]

utilizadores informados e permitindo-lhes navegarem a fim de resolverem os problemas que mais as preocupam. A frase “this Journey is 1% finished” está espalhada pelas paredes da empresa para lembrar os trabalhadores que estão apenas no começo da sua missão de tornar o mundo mais aberto e conectado (ibidem).

Para os criadores do Facebook existem três grandes razões para o sucesso desta plataforma digital. Primeiramente, ela permite que os seus utilizadores estejam conectados com as suas famílias e amigos de uma forma mais próxima e imediata, algo que anteriormente não era possível. Através do Facebook é também possível saber o que se passa no mundo ao minuto pois, sendo a imediatez uma das particularidades fundamentais da internet, esta rede social veio trazer uma grande facilidade na disseminação do conteúdo. Por outro lado é também uma plataforma onde os seus utilizadores podem expressar-se e partilhar aquilo de que mais gostam e menos gostam, funcionando quase como um diário online.

O Facebook conta com 1180 milhões de pessoas ativas diariamente em todo o mundo, sendo que 89% dessas pessoas estão fora dos Estados Unidos da América.³ Em Portugal, cerca de 4,7 milhões de pessoas utilizam o Facebook, o que leva a que o nosso país ocupe o 34º lugar na lista de países com acesso a esta plataforma, liderada pelos Estados Unidos da América.⁴ Estes números mostram que sensivelmente 50% da população Portuguesa utiliza esta Rede Social. Se considerarmos apenas a população portuguesa com acesso à internet este número cresce para 85%.⁵

Desta forma, esta rede é muito atrativa para as marcas, gerando variadas oportunidades para as mesmas. Desde logo possibilita que as marcas criem os seus próprios perfis “pessoais” e partilhem informações relevantes sobre as mesmas com os seus fãs os quais, por seu lado, estarão mais predispostos a ouvir essa informação. Esta plataforma é também uma forma muito eficaz de *engagement* com o seu consumidor. Apesar de as páginas das organizações terem as mesmas funcionalidades que um perfil pessoal, têm também funcionalidades específicas que lhes permitem o controlo das ações da página na rede social. Para Levy (2010) é importante as marcas estarem presentes nesta rede social, pois o Facebook ajuda a humanizar a marca. Para Zarrella & Zarrella (2010) o Facebook tornou-se a extensão das marcas no mundo digital, visto ser possível manter na rede a personalidade e aspeto visual que a marca detém no mundo offline.

³ <https://www.socialbakers.com/statistics/facebook/> [Consultado a 17/12/2016]

⁴ <http://newsroom.fb.com/company-info/> [Consultado a 17/12/2016]

⁵ <https://www.socialbakers.com/statistics/facebook/> [Consultado a 17/12/2016]

As páginas das empresas devem focar-se nos seus seguidores e não nos seus objetivos comerciais, os quais não devem ser explícitos, isto é, os seguidores devem poder envolver-se com os conteúdos das páginas de uma forma natural, não sendo aconselhável usar esta rede social de uma forma marcadamente comercial. O objetivo fundamental destas páginas deve ser o de estimular a *awareness* das marcas e, criando ligação com os seus consumidores, torná-las “célebres”, para que posteriormente os mesmos consumidores se recordem delas. Os utilizadores que seguem uma marca no Facebook são mais propensos a recomendar e a comprar produtos da mesma (Lee, Hosanagar & Nair, 2013).

Por último, esta rede social dispõe de vários formatos publicitários, como o patrocínio de publicações, o patrocínio da própria página ou a criação de anúncios na plataforma os quais, em relação aos meios convencionais, são francamente menos dispendiosos.

1.3.3. Instagram

O Instagram é uma plataforma que permite de uma forma rápida e divertida que os seus utilizadores partilhem a sua vida com os seus amigos através de fotografias. Esta rede social foi criada a fim de ser possível tirar uma fotografia com o telemóvel, “enfeitá-la” com um filtro e publicá-la, para que esta se torne uma memória online. Assim, o Instagram foi criado para promover a imortalização dos momentos entre amigos. Subjacente à criação desta rede social esteve a visão do seu criador, Kevin Systrom, de que seria possível existir um mundo mais conectado através de fotografias.⁶

Desde a sua criação que se trata de uma aplicação mobile gratuita, embora inicialmente apenas tivesse sido disponibilizada para o sistema operativo IOS. Hoje já se encontra disponível também para o sistema Android, mas continua a não estar disponível para sistemas operativos como o Blackberry ou o Windows Phone. A tecnologia utilizada é o padrão Polaroid e Kodak Instamatic que formatam as fotos para a proporção 4:3.⁷

O criador do Instagram teve como objetivo resolver três problemas que enquanto utilizador considerava serem pontos fracos das redes sociais existentes. Primeiramente, sempre que tirava uma fotografia com o seu telemóvel, estas nunca ficavam como desejava, donde ter resolvido adicionar à sua rede social filtros que pudessem melhorar o aspeto das fotografias. Outro problema detetado era a dificuldade em partilhar a mesma fotografia em várias redes

⁶ <https://www.instagram.com/about/us/> [Consultado a 20/12/2016]

⁷ <https://www.instagram.com/about/faq/> [Consultado a 20/12/2016]

sociais, pelo que para solucionar este problema acionou ao Instagram uma opção de partilha simultânea em várias redes sociais. Por último, o tempo de carregamento das fotografias nas outras redes era excessivo; por esta razão, o *upload* das fotografias no Instagram foi otimizado de forma a não demorar mais do que alguns segundos. Foi também com a criação do Instagram que surgiram os *hashtags*.⁸ Estes são uma forma de conseguir compilar numa palavra toda a informação disponível na internet sobre um tema específico, instrumento que vem contribuir para a segmentação das marcas, pois sabemos que todos os usuários que usaram o *hashtag* de determinada palavra falaram sobre esse assunto em algum momento (Lyngbo, 2012).

Para Pizza (2012), os autores da aplicação criaram-na para trazer o formato polaroide para os dias de hoje. Em concordância, Silva (2012) acredita que os filtros e efeitos que a aplicação detém levam a que as imagens adotem um estilo *vintage*, o que atrai os usuários. Segundo a autora, o sucesso da aplicação mobile decorre sobretudo da capacidade que os seus usuários têm de aumentar a sua visibilidade online que lhes confere o estatuto de “social”. Nesta rede é importante criar conteúdos inspiracionais com os quais os consumidores sintam uma ligação, já que tem como base as emoções transmissíveis pela fotografia.

O Instagram cresceu rapidamente tendo-se tornado também cada vez mais apelativo para as empresas. Em julho de 2012 foi vendida ao Facebook por um bilião de euros atingindo oitenta milhões de utilizadores. Hoje conta com duzentos e cinquenta milhões de usuários diários e setecentos mensais.⁹ Em Portugal esta rede social conta já com mais de um milhão e novecentos mil utilizadores, quase 80% deles com idades entre os 18 e os 44 anos.¹⁰

1.3.4. Estratégias para Redes Sociais

Com a emergência da internet e a adesão crescente à mesma por parte do consumidor, cada vez mais as empresas optam por ter uma presença online a par da offline. Contudo, na maioria das empresas, a estratégia desenvolvida para o ambiente online é ainda bastante deficitária. Tal acontece porque quando as empresas começaram a comunicar nas redes sociais o investimento era tão pouco significativo que não justificava a definição de uma

⁸ Os *hashtags* são compostos pela palavra-chave do assunto antecedida pelo símbolo # (cardinal). Os *hashtags* transformam-se em *hiperlinks* dentro da rede, indexáveis pelos mecanismos de busca.

⁹ <http://expandedramblings.com/index.php/important-instagram-stats/> [Consultado a 20/12/2016]

¹⁰ <https://napoleoncat.com/blog/en/instagram-users-in-portugal-november-2016/> [Consultado a 20/12/2016]

estratégia. Porém, este paradigma foi-se alterando e hoje é não só imprescindível desenvolver estratégias para as redes sociais como medir os resultados obtidos através de indicadores adequados (Castronovo & Huang, 2012). Assim, esta secção é dedicada ao enquadramento teórico do pensamento estratégico para as redes sociais, em particular Facebook e Instagram.

São diversas as estratégias possíveis a adotar nas redes sociais, sendo também diversos os autores, académicos e profissionais, a debruçarem-se sobre esta matéria.

Swieczak e Witold (2012) colocam a ênfase no **tipo de abordagem**. Segundo estes autores, o conteúdo a partilhar nas redes sociais não deve ter como objetivo primário vender ou publicitar um produto ou serviço, mas sim informar os utilizadores, inspirá-los e fidelizá-los por meio da ligação que estabelecem com a marca, de modo a que no processo de decisão de compra venham a lembrar-se da marca à qual se sentem mais ligados. Nesta perspetiva é necessário chamar a atenção dos consumidores com conteúdo que seja do seu interesse e procurar a forma certa de o divulgar.

Em linha com Swieczak e Witold (2012), Tiago e Veríssimo (2014) realçam igualmente a importância do conteúdo, mas colocam a ênfase na sua **co-criação** e **significado**. Para estes autores, a presença digital deve ser claramente orientada para o *word-of-mouth*, pelo que é imprescindível que a estratégia digital de uma empresa se focalize nas ações capazes de promover identificação entre a marca e o consumidor.

Lieb (2014), realçando a produção de conteúdos, chama a atenção para a necessidade de **entretenimento** para o consumidor. Já Zarrella e Zarrella (2010) acreditam que uma forma eficaz de criar engagement numa página de uma rede social é a criação de copys com menos do que 80 caracteres. No entanto, para os autores é também necessário garantir a resposta aos consumidores até 48 horas para que estes mantenham o sentimento de pertença em relação à marca.

Para Chaffey e Smith (2013), uma estratégia nas redes sociais deve basicamente ser capaz de responder a três questões: “Onde estamos?”; “Onde queremos estar?”; “Como vamos lá chegar?” Mais especificamente, para estes autores existem seis princípios que devem ser seguidos no desenvolvimento de uma estratégia de marketing digital. Primeiramente é necessário perceber quem é a empresa e quem são os seus clientes. Em seguida é necessário entender qual o propósito da presença da empresa nas redes sociais. Seguidamente é necessário definir um plano de forma a adquirir novos clientes. Paralelamente é necessário que aqueles que já são clientes da marca a encontrem na plataforma digital e reforcem a sua relação com a mesma através, por exemplo, de uma

estratégia de *remarketing* (Woodham & Weill, 2001). Por último é imprescindível medir os resultados através dos KPIs disponibilizados pelas redes sociais mais adequados aos objetivos de marketing definidos.

Para Sheldrake (2011), a base de uma estratégia digital deve ser o seu **significado**. Neste sentido, o autor apresentou uma equação para avaliar o resultado de uma estratégia nas redes sociais, onde faz depender o significado do conteúdo para os consumidores da sua **relevância** e **ressonância**: Relevância + Ressonância = Significado. Desta forma, quanto maior a relevância e/ou ressonância dos conteúdos, maior o seu significado. Caseiro & Barbosa (2011) ressaltam ainda que a preocupação com as estratégias digitais por parte das organizações tem vindo aumentar pela sua necessidade de angariar mais clientes. Assim, para os autores, as estratégias de social media estão cada vez mais focadas no cliente.

Após a estratégia implementada é necessário, como referido anteriormente, medir os resultados das campanhas, sendo essencial implementar métricas e ferramentas de análise com vista a monitorizar e avaliar as páginas e as publicações das empresas. Através destas, as empresas podem identificar e participar, de um modo ativo, em tudo o que acontece nas redes sociais (Sheldrake, 2011). O Facebook disponibiliza o Facebook Insights que desde o seu começo, em 2013, se tem vindo a tornar numa plataforma muito profícua para as marcas que queiram analisar as suas páginas nesta rede. Para Drula (2012) esta plataforma é muito completa, pois permite não só uma análise completa dos vários indicadores de performance da página como uma análise da sua evolução cronológica, permitindo ainda cruzar variáveis e obter assim análises compostas.

Por último, para Ray (2008) não basta apenas medir os resultados, mas sim antecipá-los e, por isso, defende que as organizações devem preocupar-se em ter uma abordagem mais proativa na interação com os seus fãs. Para isso a estratégia de social media deverá fazer-se valer das estratégias offline como, por exemplo ao nível dos departamentos de qualidade, de forma a auxiliarem-se no tratamento de menções positivas e negativas evitando assim atuar por reação aos problemas.

Como teremos oportunidade ver mais adiante, na investigação-ação conduzida durante o estágio, foram tidos em conta os autores referidos nesta secção, em particular no que se refere à necessidade de prender o consumidor e de criar engagement (Swieczak & Witold, 2012) com base em conteúdos do seu interesse (Chaffey & Bosomworth, 2013).

1.4. Plataformas de Search

Antes de utilizar as redes sociais, qualquer utilizador da internet utiliza as Plataformas de Search (plataformas de pesquisa). Existem inúmeras plataformas de pesquisa na internet como, por exemplo, o *Google*; no entanto, para além desta, existem também plataformas específicas como, por exemplo, o *Booking*, no ramo da hotelaria, ou o *Zomato*, no ramo da restauração, plataforma esta que será objeto de estudo neste relatório. Estas plataformas servem como base para a pesquisa de inúmeros assuntos. Basta o usuário escrever a palavra (ou palavras) que procura e clicar em pesquisar para receber automaticamente uma lista com vários *links* relacionados com a sua pesquisa.

Para qualquer empresa/ marca presente na internet é obviamente muito relevante aparecer nos primeiros lugares sempre que na sua pesquisa os consumidores usam alguma palavras-chave que a identifique. Por exemplo, para o grupo HF Hotels é relevante que o seu *website* seja um dos primeiros resultados a aparecer quando um utilizador pesquisa as palavras “Hotéis no Porto”. É neste quadro que surge o SEM (*Search Engine Marketing*). O SEM é um conjunto de técnicas de marketing digital que tem como objetivo a divulgação de um *website* (em todas as suas formas) numa página de resultados de uma plataforma de pesquisa (Ghose & Yang, 2009). Em suma, o SEM permite que as empresas melhorem as suas estratégias de *targeting*, direcionando de forma mais eficaz os seus anúncios para o seu público-alvo, nas plataformas de pesquisa, tendo já provado ser uma estratégia eficaz na segmentação e aquisição (Boughton, 2005). Para além das técnicas de SEM está também disponível o SEO (*Search Engine Optimization*), a otimização de páginas de internet a partir da edição do conteúdo e código de HTML (*Hyper Text Markup Language*) de modo a aumentar a relevância dessas páginas em função das palavras-chave dos *websites* de pesquisa (Zhu, 2011). Voltaremos a este assunto mais adiante, na secção dedicada às estratégias para Plataformas de Search.

1.4.1. Zomato

O Zomato foi criado em 2008, em Deli, India, por Deepinder Goyal e Pankaj Chaddah, dois jovens que decidiram digitalizar os menus da cafetaria que ficava por baixo do seu escritório e colocá-los em intranet na empresa, de forma a não necessitarem de se levantar para pedirem o almoço diariamente. Foi um sucesso na empresa. Quando outras empresas

quiseram começar a utilizar o mesmo sistema, conseguiram um investimento de um milhão de euros, e criaram o Zomato. Esta plataforma, que tem como missão: “garantir que os seus utilizadores nunca mais tenham uma má refeição”, consiste numa *App Mobile* e num *Website* que funciona como uma plataforma de pesquisa para encontrar bares, restaurantes ou cafés, auxiliando assim os seus usuários a encontrar os locais ideais de acordo com o que procuram. A equipa Zomato visita os espaços regularmente para garantir que todo o conteúdo sobre os locais presentes na plataforma se mantém atualizado.¹¹

O Zomato chegou a Portugal no ano 2014, concretamente a Lisboa, tendo o Porto sido implementado apenas em 2016.

Tal como acontece nas redes sociais, o Zomato torna-se melhor quantas mais pessoas o utilizarem, sendo que funciona quase como uma rede social de restaurantes. Os seus usuários, designados por *Foodies*, classificam e partilham fotografias e opiniões sobre os espaços visitados (Khanna & Sang, 2015).

Para as empresas (restaurantes, cafés ou bares) já está disponível uma *App Mobile* chamada Zomato Business que contém ferramentas especializadas de gestão e envolvimento dos clientes bem como várias métricas de controlo de custos, mesas e lucros. Esta “Rede Social dos Restaurantes” é usada atualmente por milhões de pessoas em mais de dez mil de cidades. Em Portugal a plataforma tem-se revelado um enorme sucesso sendo Lisboa a segunda cidade do mundo com maior taxa de penetração.¹²

1.4.2. Estratégias para Plataformas de Search

Como mencionado anteriormente, as ações SEM (*Search Engine Marketing*) e SEO (*Search Engine Optimization*) são técnicas disponíveis nas Plataformas de *Search* com impacto nos mecanismos de busca da Internet.

O SEO, também conhecido como pesquisa orgânica, apresenta os *links* conforme a relevância dos sites face à palavra-chave. Esta relevância pode ser trabalhada através de estratégias de SEO, as quais permitem otimizar as palavras-chave dos conteúdos. Para se conseguir um bom posicionamento na pesquisa orgânica, é essencial um trabalho de SEO. Para Ascensão (2011), o SEO encontra-se repartido em duas áreas: a otimização *on-page* e a otimização *off-page*. A primeira baseia-se nas ações tomadas dentro de um *website*

¹¹ <https://www.zomato.com/pt/about> [Consultado a 02/01/2017]

¹² <https://www.publitoris.pt/wp-content/uploads/2016/09/Infographic-Cities-Zomato-PT-1.png> [Consultado a 02/01/2017]

para o tornar mais SEF (*Search Engine Friendly*). A segunda reside na aquisição de *links* em sites relacionados apontando para o *website* da empresa.

O SEM é a pesquisa paga nos motores de pesquisa. Primeiramente é necessário distinguir SEM e Publicidade *Display* (por exemplo, *banners* e janelas *pop-up*). São tipos de publicidade digital diferentes, sendo uma das principais diferenças o custo que têm para as empresas. A Publicidade *Display* é cobrada por visualização, ou seja, *Pay Per View* (PPV) e é medida em Custo Por Mil visualizações (CPM) (Smith, 2008). No SEM, a cobrança é executada por clique, no sistema *Pay Per Click* (PPC), ou seja, a empresa apenas paga pelos utilizadores que entram no *website*, o que permite desenvolver um plano estratégico focado nos aspetos mais relevantes para o seu público.

Sen (2005) ignora por completo a Publicidade *Display* por acreditar que nos próximos anos estas irão desempenhar um papel insignificante nas estratégias digitais. Para este autor, existem quatro estratégias de SEM. Uma opção consiste em “não ter estratégia”, sendo a forma como a empresa aparece na Plataforma de *Search* apenas influenciada pelo algoritmo que essa mesma plataforma utiliza. Outra opção consiste em investir apenas em SEO e otimizar o *website* de forma a aparecer sempre na pesquisa orgânica do potencial comprador. Outra estratégia possível é investir apenas em SEM e assim garantir a presença na seção patrocinada da plataforma de pesquisa. No entanto, para Ghose e Yang (2009), existe uma relação negativa entre a posição dos anúncios pagos e o número de cliques. Resta a opção de investir em SEM e em SEO simultaneamente, assegurando assim que o *website* está presente tanto nos *links* patrocinados como na pesquisa orgânica. É de salientar que os consumidores valorizam os resultados de origem orgânica em detrimento dos resultados de origem paga (Jerath, Ma & Park, 2014).

A maioria do tráfego originado numa plataforma de pesquisa surge de uma forma orgânica. No entanto, quando investe em publicidade, a empresa tem a certeza absoluta de que se o seu potencial comprador procurar uma palavra-chave relacionada com a mesma o seu *website* irá aparecer-lhe (Jerath, Ma & Park, 2014). Nesta perspetiva, de acordo com Ghose e Yang, (2009), a melhor estratégia digital para as plataformas de pesquisa é conjugar uma estratégia de SEO e de SEM pois, segundo os autores, existe uma relação positiva entre resultados orgânicos e resultados pagos, ou seja, a existência de resultados pagos aumenta a utilidade dos resultados orgânicos.

Para a plataforma em análise, o Zomato, tal como noutras Plataformas de *Search*, os restaurantes, bares, cafés ou pastelarias poderão optar por SEO, SEM ou uma conjugação dos dois. Na opção de SEO têm disponíveis os “*banners*” publicitários ou os

destaques nas coleções¹³. Este último formato é sem dúvida o mais aliciente para os proprietários dos restaurantes pois têm possibilidade de direcionar a publicidade e torná-la mais eficaz, visto que após a pesquisa do cliente já ser direcionada o restaurante que está a ser publicitado é o que aparece na primeira fila das coleções.

¹³ <https://www.zomato.com/pt/business/advertise> [Consultado a 04/01/2017]

2. DESCRIÇÃO DO ESTÁGIO

O presente capítulo é destinado à descrição do estágio. Inicialmente faz-se uma breve descrição da instituição onde o estágio se realizou. Posteriormente é apresentado o propósito do mesmo e explicada a atividade e tarefas levadas a cabo durante o processo.

2.1. Caracterização da instituição

O presente relatório foi desenvolvido no final de um estágio de seis meses que teve início no dia 14 de novembro de 2016 e término no dia 13 de maio de 2017, em regime *full-time* no departamento de Comunicação & Marketing do grupo HF Hotels, com sede no hotel HF Ipanema Park na cidade do Porto.

Conforme referido na Introdução ao relatório, o Grupo HF Hotels iniciou a sua experiência empresarial em Portugal em 1986 com a aquisição do Hotel Fénix Lisboa, mais tarde, em 1999, adquiriu o hotel Ipanema Porto e, em 2003, o Ipanema Park, o seu maior hotel na atualidade. Em 2004, os hotéis que até então eram individuais, passaram a ser agrupados numa filosofia de rede, constituindo hoje o Grupo HF Hotels. Atualmente, o grupo detém oito hotéis em Portugal, quatro deles localizados em Lisboa e outros quatro na cidade do Porto¹⁴, sendo reconhecido internacionalmente em mercados muito relevantes para o turismo em Portugal, como o mercado Brasileiro e Americano.

Os anos de 2016 e 2017 foram anos de mudança no grupo HF Hotels, particularmente no departamento de Comunicação & Marketing. É neste ano que o grupo altera o nome e logótipo passando de HF Hotéis Fénix para HF Hotels, de forma a ser mais facilmente pronunciado no estrangeiro. A identidade visual da marca foi também alterada, passando a dar-se maior ênfase ao HF, sendo que esta sigla terá de estar sempre presente, seja quando se fala da marca ou de um hotel específico (por exemplo, HF Ipanema Porto). Toda a empresa sofreu alterações na medida em que foram vários os departamentos que

¹⁴ Hotéis situados no Porto: HF Ipanema Park; HF Ipanema Porto, HF Fénix Porto; HF Tuela Porto. Hotéis situados em Lisboa: HF Fénix Lisboa, HF Fénix Urban, HF Fénix Music, HF Fénix Garden.

cresceram, desde o departamento comercial/ estratégia ao departamento de operações. O departamento de Comunicação & Marketing foi também alargado passando de três pessoas fixas para quatro e, com o início do meu estágio, para cinco. As funções deste departamento foram também amplificadas, passando a dar um suporte maior aos departamentos de estratégia e de operações e iniciando uma estratégia digital concreta com investimento em SEM. Foi neste âmbito que surgiu a oportunidade do meu estágio.

2.2. Caracterização da atividade levada a cabo no estágio

Durante seis meses tive oportunidade de desenvolver conhecimento e competências práticas na área do Marketing Digital e Marketing e Comunicação em geral. Enquanto estagiária no departamento de Comunicação & Marketing desempenhei várias tarefas, não só no âmbito do meu estágio como noutras ações e campanhas de marketing que estavam a ser desenvolvidas departamento.

O estágio começou com uma visita aos oito hotéis do grupo. Tal aconteceu para que eu pudesse perceber de perto como funciona o grupo, quem são as pessoas que nele trabalham e quais os espaços físicos que o integram. Após conhecer os espaços físicos sou informada relativamente ao modo de funcionamento do departamento, qual a sua estrutura e quais as tarefas que cabiam a cada colaborador. Após esta fase tive a oportunidade de trabalhar um pouco com cada um dos membros da equipa de forma a perceber com a precisão possível o que cada um fazia.

Na área digital, área que viria a ser a minha área de trabalho, comecei por conhecer o *website* e as plataformas de reservas utilizadas pelo grupo, maioritariamente o *Booking*. Revi alguns conteúdos, como fotos e texto, para mais uma vez perceber a visão do grupo. Após a familiarização com o *website* e as plataformas de reservas, em conjunto com a equipa, comecei então a desenvolver um programa base para as duas redes sociais que me propuseram dinamizar no estágio, o Facebook e o Instagram. Refiro-me a um programa base visto que fazia já parte da estratégia de comunicação do grupo ter campanhas móveis, como temáticas mensais e comemoração de dias especiais (como se verá mais adiante). Assim passei a calendarizar semanalmente as ações a fazer em Facebook e Instagram. Existindo oito hotéis existem assim nove páginas de Facebook, sendo que oito delas são de cada hotel e a nona é uma página geral dos hotéis. No Instagram existe uma página única.

Comecei, portanto, por fazer o planeamento de conteúdos, nomeadamente o planeamento de *posts* a serem publicados nas diversas páginas de Facebook. Para a criação do conteúdo fiz algum trabalho de pesquisa bibliográfica que me ajudou também a concretizar o primeiro capítulo do presente relatório.

Outra plataforma que me foi proposta para desenvolvimento no âmbito do estágio foi o Zomato. Esta tarefa começou relativamente mais tarde, visto que existiam alguns problemas operacionais que ultrapassavam a área do marketing e nos impediam de iniciar o projeto. Neste âmbito apenas as páginas dos restaurantes dos hotéis foram alvo de intervenção (embora esteja previsto as páginas dos bares serem também introduzidas nesta plataforma de *search*, este trabalho não foi feito no decurso do meu estágio).

Para esta plataforma foi desenvolvida também uma pequena estratégia. Inicialmente foi necessário uma intensa pesquisa tendo em vista a criação de conteúdos, em concreto foi necessário entender o funcionamento da plataforma e saber qual o conteúdo imprescindível nestas páginas. Para tal, foi necessário levar a cabo recolha de informação junto dos responsáveis de *Food & Beverage* (F&B), como horários, ementas e hábitos e costumes de cada restaurante. Foi também necessário o agendamento de sessões fotográficas a cada restaurante, para que cada página tivesse fotografias atualizadas. Após a recolha de toda a informação, esta foi introduzida na plataforma.

Para lá do conteúdo programado para o meu estágio, como já referi anteriormente, participei em várias ações com a restante equipa, tais como atividades de *benchmarking*, agendamento de sessões fotográficas aos hotéis, e aos seus produtos e serviços, criação de *newletters* e criação de uma estratégia de *re-branding* para os bares dos hotéis, desde o conceito ao *naming* e às suas implicações para a criação de ementas de comidas, bebidas e decorações. Todo este trabalho foi executado em conjunto com o departamento de operações.

3. MÉTODO DE INVESTIGAÇÃO

O presente capítulo destina-se à descrição do método de investigação usado no decorrer do estágio, em particular no que consiste à sua caracterização e das fases que o compõem.

O presente relatório cumpre na íntegra as especificidades do método de Investigação-Ação.

A Investigação-Ação é um método de investigação recente que surgiu de forma a superar o dualismo existente entre a componente teórica e a componente prática (Noffke & Someck, 2010) de um estudo. Para Ballantyne (2004), este método tem como principal finalidade melhorar a organização onde se insere. Já Dayman e Holloway (2011) caracterizam-no como um conjunto de abordagens de tipo participativo que utiliza conhecimentos científicos como forma a mudar e melhorar uma organização.

A Investigação-Ação pode ser interpretada como um conjunto de técnicas de investigação que inclui a ação e a investigação próprias de um processo cíclico de aprendizagem. Em concreto, a experiência obtida em ciclos anteriores leva a uma reflexão crítica que trará o aperfeiçoamento a ciclos posteriores (Coutinho et al., 2009). Com efeito, este método é baseado num processo em espiral visto que após a avaliação e discussão dos resultados obtidos em cada ciclo, o investigador deverá traçar um novo plano de ação com novos objetivos e novas metas, tendo sempre como fim último a otimização da performance da organização objeto do estudo (Ballantyne, 2004). É também um método de tipo qualitativo; no entanto não pode ser classificado em termos de indução ou dedução, já que compreende os dois tipos de abordagem (Ibidem).

De acordo com Perry e Gummesson (2004), existem três tipos de participação que o investigador pode adotar. A participação pode ser **técnica**: quando o investigador indica aos funcionários como estes devem executar os procedimentos, mantendo-se apenas como observador e não fazendo, portanto, parte da equipa de trabalho. **Prática**: quando o investigador participa no processo de uma forma ativa, no sentido em que contribui para a melhoria do trabalho em tempo real, promovendo uma reflexão crítica do trabalho executado. Ou **emancipatória**: quando o investigador não só participa no processo de uma forma ativa como se torna uma parte colaborativa na investigação integrando a equipa de trabalho.

O estágio que deu origem ao presente relatório enquadra-se numa investigação de tipo emancipatório visto que o estagiário participou de forma ativa na investigação integrando a

equipa de marketing e desenvolvendo ele próprio os projetos em estudo (ainda que sob supervisão da organização de acolhimento). Desta forma, o estagiário teve oportunidade de participar nas quatro fases que integram este método, as quais serão explicadas a seguir.

Segundo Dayman e Holloway (2011) existem quatro fases definidas no método Investigação-Ação: 1: **Diagnóstico**, onde são identificados os problemas ou oportunidades para a organização. 2: **Elaboração de um plano de ação**, onde se desenvolve uma estratégia capaz de resolver os problemas ou aproveitar as oportunidades identificadas no ponto anterior. 3: **Implementação do plano de ação**, onde se colocam em prática as ações planeadas no ponto anterior. 4: **Análise dos resultados obtidos**, onde se examinam os efeitos da estratégia para a organização em estudo. Com a análise dos resultados obtidos nesta última fase chega-se a um novo diagnóstico (fase 1) sendo possível repetir todo o processo, o qual se torna assim cíclico. Como o estágio teve a duração de 6 meses foi apenas executado um ciclo.

Este método tem-se popularizado em vários âmbitos, principalmente nas áreas de educação e gestão, mas no marketing a sua utilização é ainda embrionária. Kates e Robertson (2004) sustentam que o método de Investigação-Ação é caracterizado pela pesquisa em torno do problema na organização, reflexão explícita e posterior ação. Para Perry e Gummesson (2004), enquanto a Investigação-Ação tradicional é focada nos processos internos da organização, a investigação-ação aplicada ao marketing tem um foco maior na envolvente externa, fora das organizações em que se insere, procurando generalizar a partir de situações particulares (generalização analítica) (ibidem). Sendo ainda um método pouco explorado no marketing tem algumas limitações: Este método necessita de uma disponibilidade contínua para a avaliação das estratégias; no entanto, no seu dia-a-dia, os *marketeers* poderão não dispor deste tempo de forma a fazer a análise correta (Kates & Robertson, 2004). Todavia os *marketeers* deveriam garantir esse tempo como forma de conseguir afiançar o sucesso da estratégia.

4. INVESTIGAÇÃO-AÇÃO

4.1. Diagnóstico da situação

4.1.1 Diagnóstico externo – Concorrência

Aquilo que se entende por concorrência é difícil de estabelecer para o grupo HF Hotels uma vez que todos os seus hotéis são distintos. Por esta razão, em termos comerciais, a concorrência é definida para cada hotel. Assim, para definir a concorrência geral da comunicação foi necessário estabelecer alguns parâmetros específicos, nomeadamente o número de hotéis dos grupos, a localização dos mesmos em Portugal e a sua internacionalização. Foi também tida em conta a posição dos grupos no ranking nacional do Atlas da Hotelaria 2017 da Deloitte¹⁵, onde o grupo HF Hotels se encontra na 13ª posição.

Nesta perspetiva, foram definidos quatro grupos concorrentes: Nau Hotels & Resorts, Real Hotels Group, Sana Hotels e Vila Galé Hotels.

O grupo **Nau Hotels & Resorts** encontra-se na 10ª posição, tendo 12 hotéis localizados apenas em Portugal continental. Em termos de comunicação online tem apenas uma página geral dos hotéis no Facebook e outra no Instagram onde partilha imagens de todos os hotéis intervaladamente. No Facebook têm 22.000 *likes* e no Instagram têm 1.500 seguidores. Não parece existir uma preocupação com a qualidade de imagem por parte deste grupo, que opta frequentemente por fotografias tiradas pelos hóspedes. O fluxo de comunicação é regular nas duas redes sociais fazendo em média 4 *posts* por semana. No Zomato apresentam apenas um restaurante.

O **Real Hotels Group** encontra-se na 17ª posição no ranking da Deloitte e não têm presença nas redes sociais. No entanto têm os seus restaurantes presentes no Zomato.

O grupo **Sana Hotels**, que detém 14 hotéis, encontra-se em 7º lugar no ranking da Deloitte. Tem uma página geral de Instagram com 600 seguidores, no entanto, detém uma presença mais forte no Facebook. Nesta rede social conta com uma página geral com 12.000 fãs onde não apresenta um fluxo de comunicação regular. Cada hotel do grupo tem uma página de

¹⁵ O Atlas da Hotelaria, criado pela Deloitte, analisa a oferta de alojamento em Portugal bem como a sua distribuição no território nacional e internacional. A versão referida diz respeito ao estudo realizado na terceira semana de Março de 2017.

<https://www2.deloitte.com/pt/pt/pages/transportation-infrastructure/topics/th/atlas-hotelaria-2017.html>
[Consultado a 02/04/2017]

Facebook independente, variando entre 1.600 e 15.000 *likes*. Nestas páginas o fluxo de comunicação é já mais regular sendo habitualmente feito um *post* por semana. Os conteúdos dos *posts* são muito comerciais e todos os restaurantes dos hotéis estão presentes no Zomato.

O grupo **Vila Galé Hotels** é o melhor posicionado dos concorrentes, estando em 2º lugar no ranking da Deloitte. Detém uma página de Instagram geral com 19.000 fãs, tendo assim uma presença muito forte nesta rede social. No Facebook, conta com uma presença igualmente forte tendo na página geral 130.000 *likes* onde publica 5 vezes por semana. Sendo este um grupo internacional, é natural que o número de fãs na página geral seja muito superior ao dos outros grupos. Também neste grupo, todos os 20 hotéis detêm uma página independente, com uma média de 3000 fãs cada. O fluxo de comunicação nestas páginas é menos regular, sendo publicado habitualmente um *post* por semana. No Zomato todos os restaurantes estão representados.

Os indicadores de desempenho da comunicação levada a cabo por estes grupos na sua página geral de Facebook são resumidos na tabela 1 e refletem as fragilidades da concorrência do Grupo HF Hotels.

Tabela 1 | Resumo dos indicadores de desempenho da comunicação da concorrência (2017)

	Nau Hotels & Resorts	Real Hotels Group	Sana Hotels	Vila Galé Hotels
Posição no Atlas de Hotelaria	10 ^a	17 ^a	7 ^a	2 ^a
Nº de hotéis	12	8	14	20
Nº de hotéis em Portugal	12	8	12	13
Nº de hotéis no exterior	-----	-----	2	7
Facebook	1 página geral	não tem presença nas redes sociais	1 página geral 1 página/ hotel	1 página geral 1 página/ hotel
Likes/ fãs da página geral	22.000	-----	12.000	130.000
Likes/ fãs das páginas individuais	-----	-----	1.600 a 15.000	3.000 (média)
Instagram	1 página geral	não tem presença nas redes sociais	1 página geral	1 página geral
Seguidores da página geral	1.500	-----	600	19.000
Zomato	1 restaurante	todos	Todos	todos

4.1.2. Diagnóstico interno

4.1.2.1 Análise da comunicação

Como referido anteriormente, aquando do início do estágio, o grupo HF Hotels comunicava regularmente com o seu cliente através de redes sociais (Facebook e Instagram) e de uma plataforma de *search* (Zomato). No entanto essa comunicação não tinha qualquer tipo de estratégia definida. Na rede social Facebook existiam nove páginas, oito de cada hotel e uma geral do conjunto dos hotéis (figuras 2 a 10), e no Instagram apenas uma geral do conjunto de hotéis (figura 11). As imagens destas páginas não eram as mais adequadas. Algumas estavam desatualizadas (figuras 2, 3, 4, 5, 6 e 7), outras não tinham as dimensões corretas pelo que apareciam desformatadas (figuras 8 e 9) e/ou não faziam jus ao hotel (figuras 10 e 11).

Figura 2 | Exemplos de problemas identificados na página de Facebook do HF Ipanema Park (Porto)

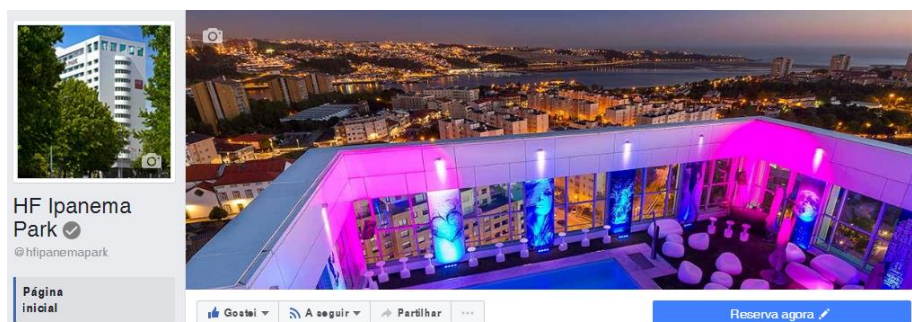


Figura 3 | Exemplos de problemas identificados na página de Facebook do HF Tuela Porto



Figura 4 | Exemplos de problemas identificados na página de Facebook do HF Fénix Porto



Figura 5 | Exemplos de problemas identificados na página de Facebook do HF Fénix Lisboa

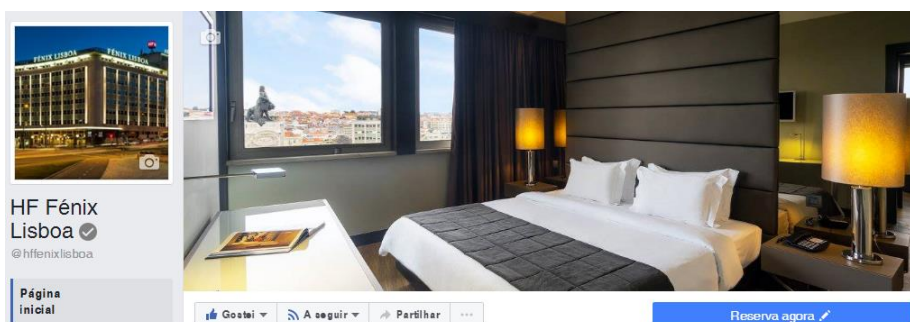


Figura 6 | Exemplos de problemas identificados na página de Facebook do HF Fénix Music (Lisboa)

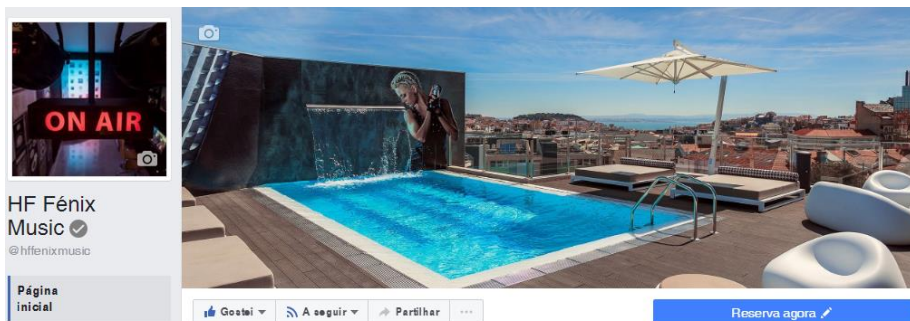


Figura 7 | Exemplos de problemas identificados na página de Facebook do HF Fénix Garden (Lisboa)

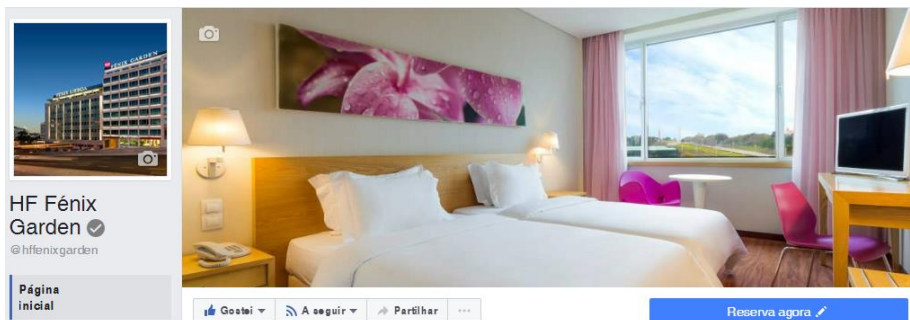


Figura 8 | Exemplos de problemas identificados na página de Facebook HF Hoteles Fénix (Geral)



Figura 9 | Exemplos de problemas identificados na página de Instagram HF Hotéis Fenix (Geral)

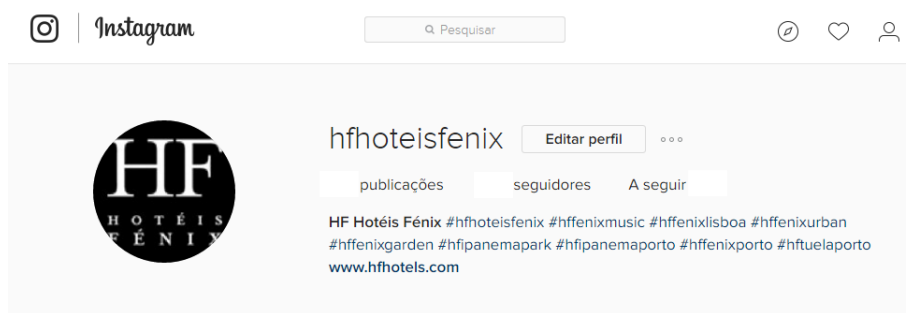


Figura 10 | Exemplos de problemas identificados na página de Facebook do HF Ipanema Porto

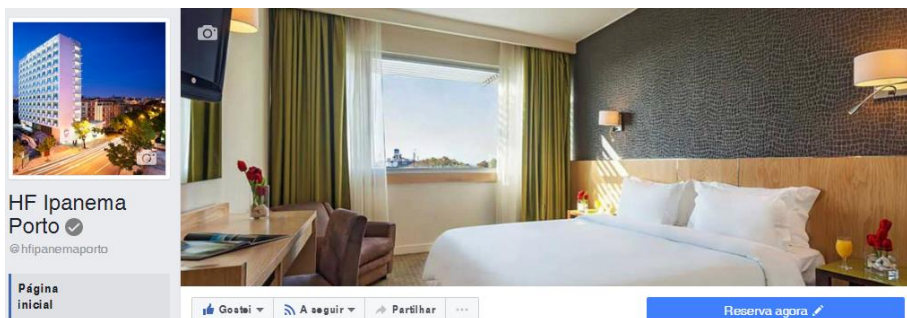
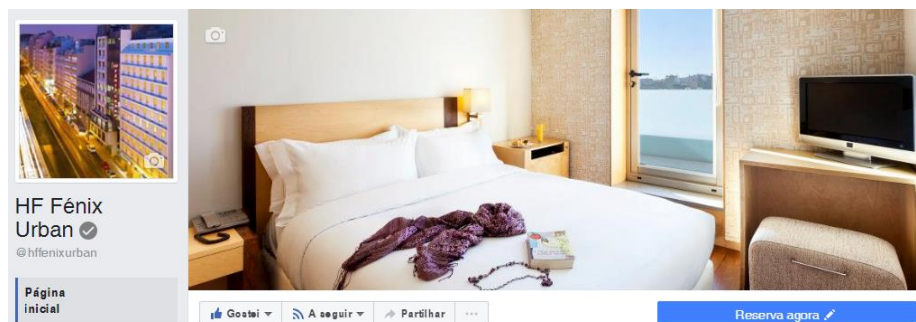


Figura 11 | Exemplos de problemas identificados na página de Facebook do HF Fénix Urban (Lisboa)



No que se refere ao Zomato (figuras 12 a 15), imagens igualmente desformatadas (figuras 12, 13 e 14) e o conteúdo das páginas dos restaurantes igualmente desatualizado (figura 15).

Figura 12 | Exemplos de problemas identificados na página do Zomato do restaurante Pimenta Preta (Porto)



Figura 13 | Exemplos de problemas identificados na página do Zomato do restaurante Rio's (Porto)



Figura 14 | Exemplos de problemas identificados na página do Zomato do Espaço Twin Trees (Porto)



Figura 15 | Exemplos de problemas identificados na página do Zomato do restaurante Espaço Jardim (Lisboa)



Nas páginas de Facebook existiam maioritariamente dois **tipos de comunicação**: a **institucional** e a de **engagement**. Na comunicação de tipo institucional eram partilhadas fotos dos hotéis, dos quartos ou das áreas sociais nas respetivas páginas mas, na maioria das vezes, estas fotos não tinham qualquer *copy* associado, o que dificultava a compreensão da mensagem. Nas publicações de *engagement* eram maioritariamente partilhadas fotos de dias especiais (natal e dia da mãe, entre outros) e fotos aleatórias acompanhadas de um *copy* de tipo inspiracional. Estas publicações geravam habitualmente elevada interação por parte dos consumidores.

No que se refere ao **tom da comunicação**, no Facebook, quando existia *copy*, este era informal e tendencialmente emocional, ou seja, adequado.

Os **conteúdos** das nove páginas de Facebook eram muito parecidos. Os *posts* criados para uma página eram publicados em todas as outras, o que por vezes resultava numa imagem confusa. Acontecia, por exemplo, existirem publicações nas páginas de Facebook dos hotéis em Lisboa que apenas fariam sentido nas páginas dos hotéis do Porto e vice-versa.

No que diz respeito ao **fluxo de comunicação** não existia uma regra. Era possível durante duas semanas a marca não comunicar online ou num único dia comunicar vinte vezes numa página, colocando, por exemplo, vinte fotos institucionais na mesma. Também os comentários e perguntas feitas pelos fãs das páginas não eram respondidos em tempo útil, chegando alguns a nunca obterem resposta.

Os conteúdos da página de Facebook eram sempre fotográficos e a qualidade das imagens profissional. Todas as imagens utilizadas nas comunicações online eram compradas num banco de imagens ou produzidas pelo fotógrafo profissional do grupo, pelo que as páginas apresentavam já à data do início do estágio uma **qualidade de fotografia** exemplar. No entanto, o **formato das fotografias** não era pensado em função de cada rede social e a marca não tinha uma **identidade gráfica** definida, o que prejudicava a perceção dos conteúdos por parte dos fãs das páginas.

Todas as fotos institucionais tinham obrigatoriamente de ser aprovadas por protocolo, usado pela administração do grupo para aprovar ideias, imagens ou campanhas do departamento de marketing antes de poderem ser usadas em qualquer tipo de comunicação, o que retira **rapidez** à ação nas redes sociais.

Ainda no caso do Facebook, eram feitos alguns **investimentos financeiros** de patrocínio a *posts* mas, apesar de ser particularmente relevante na área de F&B, dado o potencial desta área, não existia qualquer estratégia definida para estes investimentos ou valor mensal definido. Esporadicamente eram feitos *posts* patrocinados de *brunchs* com resultados pouco

satisfatórios, como é possível verificar na tabela 2, relativa ao *post* patrocinado de *brunch* de 10 de Julho de 2016, o último antes do início do estágio. A fim de receber algum tipo de feedback eram distribuídos questionários de satisfação durante os *brunchs* (figura 16). Dos cinquenta e três questionários respondidos até à mesma data (10 de Julho de 2016), apenas três respondentes disseram ter tido conhecimento do mesmo através do Facebook, um resultado muito negativo face ao investimento realizado (tabela 2).

Tabela 2 | Resultados de *post* patrocinado de *brunch* (10 de Julho de 2016)

	Resultados
Alcance	7.859
Respostas	28
Custo por resposta	1,07 €
Impressões	10.868
Investimento	30,00 €
Respostas a questionário de satisfação	53
Pessoas que conheceram o <i>brunch</i> pelo Facebook	2

Figura 16 | Questionário de satisfação - *Brunch*

A sua opinião é importante para nós. :)
Ajude-nos a melhorar!
Your opinion is important to us. Help us to improve!

HF
HOTELS
FÉNIX

Data Date
Data de nascimento Date of birth

Nome Name

Localidade Country

Telefone Phone

Email

Gostei de... Gostei de...

Comentários/Sugestões: Comentários/Sugestões

Como teve conhecimento? Como teve conhecimento?

Site do hotel Hotel website

Redes sociais (qual?) Social media (which one?)

Motores de pesquisa (qual?) Search engines (which one?)

Outros Other

Os dados recolhidos destinam-se à utilização exclusiva dos HF Hotels Fénix. Se não deseja receber informações, por favor assinalar com um X.
Os dados recolhidos destinam-se à utilização exclusiva dos HF Hotels Fénix. Se não deseja receber informações, por favor assinalar com um X.

HF Ipanema Park HF Ipanema Porto HF Fénix Porto HF Tivoli Porto
 HF Fénix Lisboa HF Fénix Urban HF Fénix Garden HF Fénix Music

Na página de Instagram também predominavam dois **tipos de comunicação**: os *reposts* e os *posts* de **engagement**. Tal como nas páginas de Facebook, as publicações de *engagement* consistiam apenas na comemoração de dias especiais. Assim, a grande maioria das publicações em Instagram consistia em *reposts* de fotos dos hotéis partilhadas pelos hóspedes. As fotos publicadas no Instagram do grupo eram escolhidas através do *hashtag* criado para cada hotel, sendo as melhores *repostadas* na página única de Instagram do grupo. Como a comunicação era maioritariamente feita através de *reposts*, no Instagram não existia habitualmente *copy* associado, mas apenas o agradecimento ao hóspede que tinha partilhado a foto.

Finalmente, tal como no Facebook, não existia um **fluxo** regular nas publicações da página, chegando a existir dez *reposts* no mesmo dia seguidos de dez dias sem publicações. Assim, de um modo geral, exceção feita à interação gerada pelos *posts* de *engagement* e à qualidade das fotografias, a comunicação online era inconstante e pouco pensada em termos de *engagement*, sendo urgente a definição de uma estratégia.

Em síntese, estas são as conclusões gerais do diagnóstico levado a cabo.

4.1.2.2 Análise de KPIs

De forma a compreender melhor o impacto do que estava a ser feito junto do consumidor, fez-se o levantamento de alguns KPIs fornecidos pelas plataformas. Para o efeito foi criado um *dashboard* comparativo das diferentes páginas, referente período homólogo (Março, Abril e Maio de 2016) àquele em que decorreu estágio (Março, Abril e Maio de 2017), apresentado na tabela 3.

Para o Facebook, a análise foi dividida em duas dimensões – a análise das páginas e a análise dos *posts* da página – e dois tipos de métricas – *engagement* e audiência.

Para medir o **engagement** de cada **página** foram escolhidos quatro KPIs relevantes: desde logo, o número **total de fãs** ou *likes* da página, a quantidade de **novos fãs** e de **desertores**, isto é, a quantidade de fãs que retiraram o *like* da página, e ainda o **total de interações**, ou seja, o número de vezes que as pessoas interagiram com a página através de reações, *likes*, comentários, partilhas ou cliques.

A gestão de *Social Media* de um grupo de hotéis foge por vezes ao habitual para outras categorias, visto que a taxa de repetição de um hotel ou grupo é muito menor do que a taxa de repetição de um produto de consumo (por exemplo, a probabilidade de se repetir um

iogurte de que se tenha gostado é muito maior do que a de repetir a cidade que se visitou e ficar no mesmo hotel). Assim, nesta categoria há que contrariar a tendência natural para a “deserção” da página, oferecendo aos fãs razões para voltarem e/ou recomendarem o grupo a terceiros em processos de *word-of-mouth*, mediante uma correta gestão da página. Neste contexto, o número de desertores assume uma importância especial.

Para avaliar os **posts** das páginas foram analisados o **total de posts** feitos no período em análise e o **alcance médio de cada post**, no que se refere à audiência, e a média de interações por *post* e a **taxa de engagement**, no que se refere ao *engagement*, definido neste contexto como o *ratio* entre o número médio de interações por *post* e o número de fãs.

Como é possível observar na tabela 3 são três as páginas de Facebook que se destacavam no período em análise, no que diz respeito ao **total de fãs** da página: a página geral dos hotéis, a página do HF Ipanema Park e do HF Fenix *Music*.

Tabela 3 | *Dashboard* comparativo das páginas de Facebook HF (Março, Abril e Maio de 2016)

	Ipanema Park	Ipanema Porto	Tuela Porto	Fénix Porto	Fénix Lisboa	Fénix Garden	Fénix Music	Fénix Urban	Hotéis Fenix
Total fãs	10.035	6.361	2.504	2.604	5.879	1.588	11.381	5.858	14.334
Novos fãs	528	73	48	55	107	27	190	34	122
Desertores	160	88	40	36	68	20	148	84	146
Total interações	33.142	4.734	2.942	3.608	10.971	2.060	10.240	3.837	2.042
Total impressões	304.652	38.775	36.214	41.544	112.157	15.307	105.753	40.147	10.433
Alcance total	59.828	26.158	14.616	12.720	20.637	16.768	54.471	14.989	50.107
Total posts	42	32	29	26	39	34	58	34	54
Alcance/ post	1.352	811	403	448	523	303	922	414	829
Interações/ post	26	9	13	16	23	9	31	12	21
Taxa de engagement	0.2%	0.1%	0.5%	0.6%	0.4%	51	0.3%	0.2%	0.1%

No que se refere ao destaque da página geral, este resultado pode dever-se ao facto de algumas pessoas que gostam das páginas individuais dos hotéis colocarem também um *like* na página geral. Já o destaque das páginas dos hotéis HF Ipanema *Park* e HF Fénix *Music* coincide com o facto de estes serem no Porto e em Lisboa, respetivamente, os hotéis com mais visitas à página no *website* do grupo. O hotel HF Ipanema *Park* por ser, porventura, o único “5 estrelas” do grupo e ter um bar no *rooftop* do hotel reconhecido na cidade do Porto; o HF Fénix *Music* devido, porventura, à sua arquitetura atual e à sua temática musical, visível no *design* e decoração, que atrai muitos portugueses e estrangeiros amantes de música.

No que diz respeito a **novos fãs** versus **desertores**, todas as páginas apresentavam resultados desanimadores. No entanto, as páginas HF Ipanema Porto e HF Fénix Urban, com mais desertores do que novos fãs, são as que apresentam os piores resultados, situação que a não ser invertida iria resultar a prazo numa redução significativa dos fãs das páginas.

Já no que se refere a **alcance** e **impressões**, de um modo geral, os resultados eram igualmente baixos para o número de fãs das páginas.

No que diz respeito aos **posts**, os resultados também não eram os desejáveis, o que pode ficar a dever-se à periodicidade de publicação, demasiado baixa, e/ou ao desinteresse por parte dos fãs relativamente aos conteúdos publicados. Seja como for, estes resultados refletem-se numa taxa de *engagement* menor ou igual a 0,6%, aspeto este que terá que ser melhorado na estratégia a aplicar.

Para analisar a página de Instagram do grupo, os KPIs escolhidos foram o número **total de fãs** da página, o **número de posts** publicados no período em análise, a média de *likes* por *post* e a taxa de *engagement*. Em relação ao Facebook, a quantidade de KPIs diminui bastante visto as ferramentas de análise da plataforma serem bastante menos abrangentes.

No âmbito dos dados disponibilizados pelo Instagram, esta plataforma tem resultados um pouco mais animadores que o Facebook (tabela 4). Ainda que a periodicidade nesta rede social seja igualmente fraca, os seus fãs gostam de algumas publicações. A taxa média de *engagement* da página é de 4,5%. Não sendo um bom resultado, é claramente superior ao obtido no Facebook, muito embora à custa do alcance da página, já que não é a média de interações por *post* que difere entre as duas redes, mas apenas o alcance da página, muito inferior no Instagram.

Tabela 4 | Dashboard Facebook versus Instagram HF (Março, Abril e Maio de 2016)

	Facebook	Instagram
Nº fãs	14.334	440
Nº posts	54	36
Média de interações por post	21	20
Taxa de engagement	0.1%	4,5%

Até ao momento foi analisado um conjunto de KPIs relativo ao desempenho das ações conduzidas pelo Grupo HF Hotels em *Social Media*. Porém, do ponto de vista do grupo, os KPIs mais relevantes são obviamente de tipo comercial, nomeadamente as “vendas” e, naquilo que interessa a este relatório, as vendas com origem em *Social Media*. No que se refere a esta métrica, como se pode ver na tabela 5, os últimos resultados não são positivos: em 2015 é notória a desaceleração do crescimento (26% contra 46% no ano anterior) e em 2016 dá-se mesmo uma queda das vendas (-16%), com os resultados a aproximarem-se dos obtidos em 2014, situação que vem comprovar a necessidade de melhorar a estratégia de *Social Media*.

Tabela 5 | Vendas com origem em Social Media (Março, Abril e Maio)

Ano	2013	2014	2015	2016
Valor	2.689 €	3.937 €	4.949 €	4.137 €
Var% anual		46%	26%	-16%

Fonte: Google Analytics

Apesar de na estratégia definida não estar contemplada a segmentação por país, é sabido que Portugal é o país com maior taxa de ocupação no Grupo HF Hotels. No entanto, foi definido que a diferença para outros mercados não era significativa ao ponto de ser necessário segmentar de acordo com o país. Desta forma, apenas haverá comunicação diferenciada em redes sociais quando for necessário comunicar em línguas diferentes.

Finalmente, para a análise das páginas de Zomato os KPIs escolhidos foram os **visitantes únicos**, isto é, o número de pessoas que visitaram a página no decurso do período em análise¹⁶ e a **quantidade de vezes que a página foi adicionada aos favoritos**, pois quando um utilizador adiciona uma página aos favoritos, isso habitualmente significa que irá querer

¹⁶ São únicos porque cada conta apenas contabiliza uma visita por mês, mesmo que essa mesma conta tenha visitado a página mais do que uma vez nesse mês.

visitar aquele sítio posteriormente. A estes KPIs acrescem ainda as **Fotos e Opiniões carregadas pelos utilizadores**.

Como é possível perceber através da tabela 6, a atividade das páginas dos restaurantes no Zomato era praticamente inexistente. Não existe nenhuma foto ou opinião carregada por utilizadores e nenhuma das páginas foi adicionada aos favoritos.

Tabela 6 | *Dashboard* da página de Zomato HF (Média de Março, Abril e Maio de 2016)

	Espaço Twin Trees (Porto)	Espaço Jardim (Lisboa)	Pimenta Preta (Porto)	Rio's (Porto)
Visitantes únicos	3	1	4	4
Adicionado aos favoritos	0	0	0	0
Fotos carregadas pelos utilizadores	0	0	0	0
Opiniões escritas pelos utilizadores	0	0	0	0

4.1.2 Síntese do diagnóstico

Uma análise à comunicação geral da concorrência permitiu desde logo identificar falhas no que respeita à sua presença nas Redes Sociais e Plataformas de *Search*; por exemplo: a ausência total em Redes sociais de um dos grupos e a ausência de uma página por hotel noutra grupo. Embora este cenário seja favorável ao Grupo HF Hotels, foram igualmente identificadas falhas no nosso grupo, pelo que estes aspetos terão que ser melhorados. Genericamente percebeu-se que o grupo continha informações desatualizadas, desformatadas e/ou que não faziam jus aos hotéis, em qualquer das plataformas digitais onde se encontrava.

No Facebook, o tom dos conteúdos, institucionais e de *engagement*, é informal e tendencialmente emocional, aspeto este que se pretende manter. Já o fluxo da comunicação, irregular, deverá ser corrigido e o tipo de conteúdo ser mais variado, visto ser muito parecido em todas as páginas. Os KPIs analisados demonstraram que as páginas de Facebook alcançavam resultados demasiado fracos, havendo páginas com mais desertores do que novos fãs, e alcance e interações reduzidos face ao número de fãs das mesmas. Por outro lado, os investimentos financeiros eram irregulares, não estando a ser devidamente aproveitados, o que se traduzia num gasto que não gerava receitas.

No Instagram os conteúdos variavam entre *reposts* de clientes e *posts* de *engagement*, sendo o seu fluxo igualmente irregular. Apesar de os resultados de desempenho da página de Instagram do grupo serem melhores que os resultados do Facebook, a base de fãs é demasiado pequena.

No seu conjunto, estas deficiências parecem impactar negativamente as vendas do Grupo HF Hotels, que começam por desacelerar em 2015 e acabam por cair em 2016. Urge, portanto, corrigir a presença da marca nas redes sociais de modo a suster e, se possível, inverter esta tendência.

No que respeita ao Zomato é urgente atualizar os conteúdos das páginas, de forma a que estes não induzam os clientes em erro aquando da sua visita à página, e atualizar as fotografias, visto estarem a ser utilizadas fotos antigas. Após esta atualização será também necessário melhorar o fluxo de resposta reduzindo o tempo de resposta.

4.2 Elaboração de um plano de ação

Após a concretização do diagnóstico é agora possível elaborar um plano de ação de forma a otimizar a gestão das páginas em análise e, conseqüentemente, a aumentar vendas e receitas. Seguem-se as estratégias relativas às três plataformas. A escolha de canais estava previamente feita (o grupo já detinha as páginas antes do início do estágio), pelo que será apresentada uma estratégia canal a canal

4.2.1 Estratégia para o Facebook

4.2.1.1 *Objetivos, público-alvo e conceito de comunicação*

No que se refere aos **objetivos da comunicação** foram definidos três macro-objetivos para as páginas de Facebook do grupo e três micro-objetivos para campanhas específicas.

Macro-objetivos

1. Aumentar o número de fãs e diminuir o número de desertores.
2. Aumentar o alcance.
3. Aumentar o *engagement* e interação por parte dos consumidores.

Micro-objetivos

Subjacentes a estes objetivos de comunicação, estão os objetivos de marketing definidos pelo grupo de hotéis HF para alguns produtos específicos, em concreto o aumento das vendas de *Brunchs*, *Buffets* e Pacotes de alojamento. Tendo este objetivo presente, foram definidos os seguintes objetivos para a comunicação:

1. Melhorar os resultados da campanha Facebook do **Brunch** do HF Ipanema Park.
2. Criar uma campanha semelhante à dos *Brunchs* para os **Buffets** do HF Ipanema Park e do HF Ipanema Porto,
3. Criar campanhas para **Pacotes de alojamento**, como pacotes de Natal, Passagem de ano ou Páscoa, visto ser objetivo do departamento de comercial aumentar a vendas destes pacotes.

No que diz respeito ao **público-alvo** das páginas este é muito diversificado, incluindo Portugueses e estrangeiros de todas as idades com interesses distintos. Apenas um

interesse é comum a todos eles: gostam de passar férias, descansar, ou até mesmo trabalhar em hotéis.

No que diz respeito ao **conceito de comunicação** procurou-se espelhar com as páginas e *posts* de Facebook aquilo que os hóspedes esperam de um funcionário de um hotel: alguém prestativo, simpático, amável, com apontamentos de humor, que dá dicas úteis e ajuda o turista (ou não) a sentir-se em casa.

4.2.1.2 Tipo de conteúdos

Para conseguir atingir os objetivos propostos foi necessário também alterar o tipo de conteúdos publicados. Todos eles passarão a ter simultaneamente uma componente visual e uma componente escrita, isto é, terão sempre que ter uma imagem, comprada a um banco de imagens ou tirada pelo fotógrafo profissional do grupo, e um *copy* associado, de forma a fazer crescer o número de fãs e o *engagement* com os mesmos.

Tendo em vista o mesmo objetivo decidiu-se aumentar também o número de *posts* de *engagement* “puro”, ou seja, *posts* baseados em imagens com que o público-alvo se identifique (por exemplo, num dia de muito calor postar a imagem de uma praia com um *copy* referente a como seria bom poder desfrutar da mesma).

Por último, para estimular a interação decidiu apostar-se também em fotografias mais arrojadas, com ângulos e perspetivas diferentes.

4.2.1.3 Tom de comunicação

Conforme referido no diagnóstico, aquando do início do estágio, o tom da comunicação utilizado era informal, mas tendencialmente emocional. Estrategicamente foi decidido manter o tom emocional, o qual ajuda a manter uma relação de confiança e proximidade com os fãs da página, mas recorrer ocasionalmente a um tom mais *fun*, de modo a aumentar a interação com o público.

4.2.1.4 Fluxo de conteúdos

Foi definido que a cada dia útil seria publicado um *post*, ou seja, cinco *posts* semanais, podendo, no entanto, ocorrer mais de cinco quando alguma ocasião especial o justificasse.

Na prática, foi definido um programa semanal para a comunicação no Facebook o qual pode ser visto na tabela 7. Na secção relativa à implementação do plano este tema será mais desenvolvido.

Tabela 7 | Programa semanal Facebook

Programa semanal Facebook	
Dia da Semana	Post
2ª	Conteúdo livre
3ª	Temática
4ª	<i>Link</i>
5ª	<i>Post Institucional</i>
6ª	Foto do dia

Este programa é meramente orientador, visto que está também contemplado na estratégia comemorar dias especiais. Não obstante, o calendário base é o seguinte: à segunda-feira, o conteúdo a publicar será livre; à terça-feira é publicado um *post* temático, sendo a temática definida mês a mês (por exemplo, em março, o Dia do Pai); à quarta-feira é publicado um *link* onde são partilhadas notícias sobre a cidade onde fica o hotel do respetivo Facebook (Lisboa ou Porto); à quinta-feira são partilhadas fotografias de diferentes áreas dos hotéis, tais como quartos e restaurante, entre outros; à sexta-feira é publicada a foto do dia, habitualmente uma paisagem das cidades onde o grupo tem hotéis, ou seja, Lisboa ou Porto.

O horário definido para os *posts* foi entre as 21h00 e as 22h00, visto que segundo os resultados fornecidos pela plataforma este é o horário em que os fãs das páginas estão tendencialmente online. No entanto também aqui poderão existir exceções, pois nos dias em que se realize um *post* de comemoração do dia, como por exemplo o Dia da Criança, a publicação ocorrerá mais cedo, entre as 12h00 e as 14h00. Com esta definição de horários específicos é esperado que os fãs das páginas se habituem às publicações regulares e constantes.

4.2.1.6 Grafismo

Como referido no diagnóstico, aquando do início do estágio, as páginas apresentavam já uma qualidade de fotografia exemplar, pelo que, no que se refere a esta questão apenas foi

necessário manter a qualidade. No entanto, como o formato das fotografias não era adaptado a cada rede social, foi necessário proceder a esta adaptação. Por outro lado, em parceria com a *designer* do grupo, procurou-se criar uma identidade gráfica para a marca que tornasse a comunicação mais coerente e reconhecível por parte dos consumidores.

4.2.1.7 Investimento em média

O investimento financeiro nas páginas de Facebook era um dos principais pontos onde era necessário intervir pois, tal como referido no diagnóstico, constitui um custo direto para a organização que não estava a ser devidamente aproveitado. Assim, definiu-se uma estratégia de investimento fixo que será abordada na seção implementação do plano de ação. Acresce, no entanto, ter sido esta decisão que permitiu definir objetivos de marketing focados no aumento das vendas relativamente ao *Brunch* do HF Ipanema Park e aos *Buffets* do HF Ipanema Porto e do HF Ipanema Park, determinantes para a área de F&B.

Para além deste investimento fixo foi ainda definido um acompanhamento em Facebook para algumas campanhas de alojamento e de F&B como, por exemplo, promoções de Páscoa ou de Natal.

Com esta decisão espera-se que não só os resultados das páginas de Facebook melhorem como as vendas e receitas destes produtos aumentem.

4.2.2 Estratégia para o Instagram

4.2.2.1 Objetivos, público-alvo e conceito de comunicação

À semelhança do que aconteceu para o Facebook, também para o Instagram foram definidos objetivos, um público-alvo e um conceito para a comunicação.

No que se refere aos **objetivos da comunicação**, foram definidos dois macro-objetivos, relativos às páginas, e dois micro-objetivos relativos aos *posts*.

Macro-objetivos

1. Aumentar o número de *likes* da página.
2. Aumentar o *engagement*.

Micro-objetivo

1. Aumentar o número de *likes* dos *posts*.
2. Aumentar a interação dos *posts*.

O **público-alvo** do Instagram difere do público-alvo do Facebook. No caso do Instagram, o público é mais jovem, procurando conteúdos de mais rápida absorção mas capazes de o emocionarem.

No que respeita ao **conceito de comunicação** procurou-se seguir o mesmo conceito escolhido para o Facebook: espelhar com a página de Instagram aquilo que os hóspedes esperam de um funcionário de um hotel. No entanto, os *posts* seriam apenas emocionais e *fun*, deixando a utilidade mais a cargo do Facebook.

4.2.2.2 Tipo de conteúdos

Tal como no Facebook, todas as imagens apresentadas no Instagram deverão ser sempre acompanhadas de um *copy* de forma a clarificar os fãs da página relativamente à fotografia partilhada, esperando conseguir deste modo um aumento do *engagement*. Apesar de a inclusão (agora) obrigatória do *copy* a imagem continua a ser o ponto principal dos *posts*.

À semelhança do Facebook passarão também a ser publicados mais *posts* de *engagement* “puro” e fotos mais arrojadas, com ângulos e perspetivas diferentes.

4.2.2.3 Tom de comunicação

O tom da comunicação no Instagram deverá seguir a mesma linha que no Facebook, ou seja, irá manter-se o tom emocional e, ocasionalmente, recorrer a *posts* num tom mais *fun*, de forma a fazer crescer a interação com o público.

4.2.2.4 Fluxo de conteúdos

Foi definido que a cada dia seria publicado um *post*, ou seja, cinco *posts* semanais que acontecem tal como no Facebook, aos dias úteis. Excecionalmente, também no caso do Instagram poderão existir *posts* durante o fim de semana. Segue-se programa semanal para a comunicação no Instagram (tabela 8). Na secção relativa à implementação do plano este tema será mais desenvolvido.

Tabela 8 | Programa semanal Instagram

Programa semanal Instagram	
Dia da Semana	Post
2^a	Conteúdo livre
3^a	<i>Repost</i>
4^a	Detalhes do hotel
5^a	<i>Repost</i>
6^a	Foto do dia

Este planeamento funcionará como base para a comunicação na página de Instagram. À segunda-feira o conteúdo a publicar é livre. À terça e quinta-feira são feitos *reposts* de clientes que utilizem as *hashtags* do grupo. À quarta-feira são partilhadas fotografias de detalhes dos hotéis que funcionem como um *post* institucional, mas de uma forma mais “artística” do que no Facebook. Estas partilhas surgem da necessidade de reforçar a ligação desta rede social aos hotéis em si. No entanto, como o Instagram é uma rede social de *engagement* cujos utilizadores não apreciam a componente comercial, valoriza-se a componente artística das fotografias, explorando ângulos e perspetivas diferentes. E, por fim, à sexta-feira é publicada a foto do dia, habitualmente uma paisagem das cidades onde o grupo tem hotéis, ou seja, Lisboa ou Porto. Como já foi referido para o Facebook, este programa é meramente orientador, visto que está também contemplada na estratégia a comemoração de dias especiais com *posts* que substituirão os *posts* propostos para esses dias.

O horário definido para os *posts* foi entre as 17h00 e as 18h00, visto que o programa utilizado para o agendamento do *posts* (*grambrl*) obriga a que o computador esteja ligado, o que obriga a que os *posts* de Instagram sejam feitos durante o horário de trabalho. Quando excecionalmente se publica durante o fim de semana a publicação terá que ser executada no momento de publicação, já que não pode ser agendada.

4.2.2.5 Grafismo

À Imagem do Facebook, foi apenas necessário adaptar o formato das imagens a cada rede social, de forma a que os conteúdos pudessem ser percecionados de forma correta.

4.2.2.6 Investimento em media

O investimento financeiro na página de Instagram é menor do que o investimento previsto para as páginas de Facebook. Para esta rede social apenas está previsto acompanhar campanhas comerciais publicadas no Facebook que faça sentido abranger também no Instagram, por razões de público-alvo. No futuro poderão vir a existir campanhas específicas para o Instagram; no entanto, em face da limitada quantidade de fãs que a página tinha aquando do início do estágio, é nossa convicção que tal não se justifica nesta altura.

4.2.3 Estratégia para o Zomato

Ao contrário do Facebook e do Instagram, o Zomato não é uma rede social, pelo que terá uma gestão um pouco diferente. Nesta plataforma de *search* apenas foram contempladas atualizações do conteúdo da página para que esta informe corretamente os utilizadores da plataforma. Assim, com as informações corretas, é esperado que o público passe a consultar menus, horários e preços na plataforma antes de se deslocarem ao espaço físico, aumentando desta forma o número de utilizadores das páginas.

4.2.3.1 Tipo de conteúdos

No que diz respeito ao tipo de conteúdos, estes continuarão a ser escritos e fotográficos, sendo estes últimos particularmente importantes na apresentação dos espaços e pratos, de modo a torná-los apetecíveis para os visitantes das páginas.

4.2.3.2 Tom de comunicação

O tom de comunicação será direto e informativo, de forma a que os utilizadores percebam facilmente o que se pretende comunicar.

4.2.3.3 Fluxo de conteúdos

O fluxo de conteúdos numa plataforma de *search* é muito reduzido, sendo sobretudo determinado pelas alterações ao menu corrente, pela introdução de menus especiais (por exemplo, um Almoço de Páscoa *buffet*), pela apresentação de promoções ou, ainda, por um *mix* das mesmas (por exemplo, um Almoço de Páscoa *buffet* a um preço especial).

Fundamental na relação com os utilizadores da página é que as respostas às opiniões dos utilizadores sejam dadas num período máximo de 48 horas, já que uma gestão de página cuidada pode contribuir para melhorar a posição da mesma no ranking.

4.2.3.4 Grafismo

No que diz respeito ao grafismo da plataforma é apenas necessário adaptar o formato das fotografias e menus às medidas da plataforma.

4.3 Implementação do plano de ação

Após a definição da estratégia a adotar, fez-se o planeamento com o calendário de ações (ver tabelas A1 a A5, no Anexo A) dos seis meses de estágio. Para isso teve-se em conta o programa semanal definido para cada rede social, os dias especiais, tais como Natal, Páscoa e outros e as campanhas a realizar durante o período.

No que diz respeito às ações propriamente ditas, seguem-se alguns exemplos:

4.3.2 Plano de ação no Facebook

4.3.2.1 Programa semanal e Dias Especiais

No *Facebook*, a segunda-feira é o dia de tema “livre”, onde podem ser abordados temas do interesse dos fãs da página ou temas do dia-a-dia, como o começar de uma nova semana. A figura 17 representa um exemplo de um *post* de conteúdo livre.

Figura 17 | Exemplo de *post* de Facebook de conteúdo livre (segunda-feira)



À terça-feira são partilhados habitualmente *posts* temáticos, com base nos temas escolhidos mensalmente (figura 18). As temáticas são escolhidas de acordo com o mês de publicação e procuram dar dicas ou sugestões aos fãs das páginas.

Figura 18 | Exemplo de *post* de Facebook temático (terça-feira)



À quarta-feira é habitualmente partilhado um *link* com notícias sobre as cidades onde o grupo detém hotéis. Eram maioritariamente escolhidas notícias internacionais que nomeassem o Porto ou Lisboa como boas cidades a visitar, ou apenas que partilhassem algo sobre elas que fizessem com que os fãs das páginas quisessem conhecer.

Figura 19 | Exemplo de *post* de Facebook com *link* (quarta-feira)



À quinta-feira partilha-se uma fotografia institucional relativa a uma zona do hotel (figura 20). Ao longo dos meses tem-se procurado variar entre fachadas, quartos, *lobby*, restaurantes e outros espaços do hotel. Em cada página de cada hotel é publicada uma foto do respetivo hotel e na página geral vão-se alternando os hotéis publicados.

Figura 20 | Exemplo de *post* de Facebook institucional (quinta-feira)



À sexta-feira é publicada a “fotografia do dia”, uma fotografia da cidade a que o hotel pertence (figura 21). Estas imagens são sempre compradas num banco de imagens e também aqui se procurava diversificar os locais das fotografias.

Figura 21 | Exemplo de *post* de Facebook da “foto do dia” (sexta-feira)



Já no que se refere às imagens dos “dias especiais” variam entre imagens relativas a situações realmente importantes, como desejar um feliz Natal aos fãs da página (figura 22), e fotos que nos parecem interessantes pelo seu carácter *fun* ou emocional, como celebrar o Dia Mundial da Saúde (figura 23).

Figura 22 | Exemplo de *post* de Facebook de datas importantes



Figura 23 | Exemplo de *post* de Facebook de datas especiais



4.3.2.2 Patrocínio e acompanhamento de campanhas

Como referido anteriormente foi definido estrategicamente um investimento fixo semanal e o acompanhamento de campanhas no Facebook.

No que se refere a investimento fixo semanal, o *post* orgânico do *Brunch* do HF Ipanema Park, que acontece ao Domingo, passou a ser um evento patrocinado (figura 24) com um investimento de 30€ por semana de quinta-feira a sábado. Neste evento passou ainda a apresentar-se a ementa, diferente todas as semanas, para que os clientes possam de imediato reservar se assim o entenderem.

Figura 24 | Exemplo de patrocínio de Facebook – Evento semanal do *Brunch*



Também semanalmente passou a ser publicitado um *post* informativo relativo à existência de um *Buffet* temático nos hotéis HF Ipanema Park e HF Ipanema Porto “Sabores no Ponto”, que leva à *landing page* do website¹⁷ (figura 25). Também neste caso o investimento é de 30€ por semana, sendo a publicação semanalmente intercalada entre os dois hotéis de modo a não duplicar o custo. O investimento é realizado de segunda-feira a quarta-feira, tendo a escolha recaído nestes dias para não se sobrepor à publicação do *Brunch* e por ser um produto de preço acessível (entre 10,5€ e 12,5€) mais apelativo para almoços empresariais.

Figura 25 | Exemplo de patrocínio de Facebook – *Post* semanal do *Buffet*

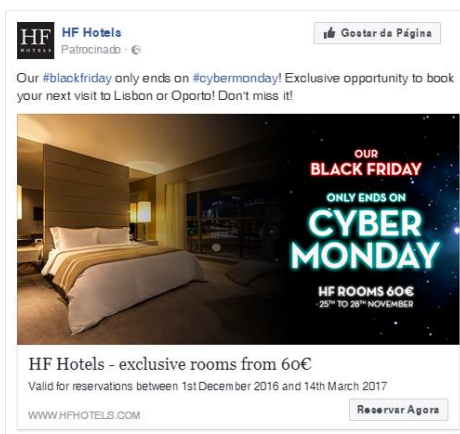


¹⁷ A decisão de fazer esta *landing page* foi posterior à obtenção dos primeiros resultados, sendo portanto explicada nesse capítulo.

Para além deste investimento fixo passou também a acompanhar-se as campanhas de outros meios online. Ao longo dos seis meses de estágio foram feitas seis campanhas.

A primeira foi a **Black Friday+Cyber Monday** que ocorreu de 25 a 28 de Novembro (figura 26). Esta campanha foi geo-localizada e dirigida a Espanha, Brasil, Inglaterra, França, Portugal e Estados Unidos da América e acompanhou a campanha feita em Adwords e Site. Nesta campanha foram investidos 200 €.

Figura 26 | Campanha de Facebook Black Friday+Cyber Monday



HF Hotels
Patrocinado · €

Gostar da Página

Our #blackfriday only ends on #cybermonday! Exclusive opportunity to book your next visit to Lisbon or Oporto! Don't miss it!

OUR
BLACK FRIDAY
ONLY ENDS ON
CYBER
MONDAY
HF ROOMS 60€
- 25th TO 28th NOVEMBER

HF Hotels - exclusive rooms from 60€
Valid for reservations between 1st December 2016 and 14th March 2017

WWW.HFHOTELS.COM Reservar Agora

Em seguida foi feita uma campanha para impulsionar o **Brunch de Ano Novo**, diferente do *Brunch* semanal habitual (figura 27). Quer o preço, que passa de 20€ para 59€, quer a ementa são *premium*.

Figura 27 | Campanha de Facebook do *Brunch* de Ano novo



HF Ipanema Park
Patrocinado · €

Gostar da Página

Aproveite o nosso brunch de Ano Novo e comece 2017 da melhor forma!
Saiba tudo aqui: <https://goo.gl/ZNq6Sg>

Brunch
Ano Novo
59€/pessoa

Brunch HF Ipanema Park | Reserve já!
Brunch Buffet das 13.00 às 16.00. Gratuito para crianças dos 0 aos 2 anos.
Reservas: events.porto@hfhotels.com ou +351 225 322 172.

HFHOTELS.COM Obter Indicações

Em Janeiro foi feita uma campanha, a maior campanha executada no decurso dos seis meses de estágio, a **Flash Sale** (figuras 28 e 29), uma promoção temporária (com datas específicas) oferecida aos consumidores como uma oportunidade única. Optámos por geo-localizar esta campanha por razões de língua: para o Brasil o texto era em Português (figura 28), e para os restantes países (Alemanha, França, Reino Unido e Itália) em Inglês (figura 29). Esta decisão decorreu do facto de sabermos que o mercado brasileiro é muito forte no grupo HF Hotels, sendo também um mercado que gosta de sentir que se fala “diretamente com ele”. O orçamento total desta campanha foi de 200€, sendo 90€ referentes ao *post* brasileiro e 110€ ao *post* europeu.

Figura 28 | Campanha de Facebook Flash Sale – Brasil



HF Hotels
Patrocinado · €

Gostar da Página

Preparando suas férias? Surpreenda a sua família, amigos ou cara metade e planeje já as suas próximas férias em Portugal. Lisboa ou Porto? A escolha é sua!

FLASH SALE
ATÉ/UP TO 35%

Férias em Portugal | Descontos até 35%

Não perca tempo, esta campanha exclusiva online é válida apenas até dia 31 de janeiro de 2017. Reserve já!

HFHOTELS.COM Saber Mais

Figura 29 | Campanha de Facebook Flash Sale – Europa



HF Hotels
Patrocinado · €

Gostar da Página

Are you planning your holidays? Surprise your family, friends or your better-half and start planning your next holidays in Portugal. Lisbon or Oporto? The choice is yours!

FLASH SALE
ATÉ/UP TO 35%

Holidays in Portugal | Up to 35% discount

Don't waste any more time, this online exclusive offer is only valid until the 31st of January 2017. Book now!

HFHOTELS.COM Saber Mais

Em Fevereiro foi feita uma campanha de alojamento+jantar para celebrar o **Dia dos Namorados** (figura 30) com um *post* onde foram investidos 65€.

Figura 30 | Campanha de Facebook do Dia dos Namorados



Em Abril, à semelhança do que aconteceu em Dezembro com o *Brunch* de Ano Novo, foi também feita uma campanha para patrocinar o **Almoço Buffet do HF Ipanema Porto** (figura 31) e o **Brunch no HF Ipanema Park** (figura 32). Em cada foram investidos 30€.

Figura 31 | Campanha de Facebook do Buffet de Páscoa HF Ipanema Porto



Figura 32 | Campanha de Facebook do Brunch de Páscoa HF Ipanema Park



Finalmente, no princípio de Maio teve início uma série de campanhas para **Comunhões e Batizados**, das quais é apresentada a primeira, a única realizada ainda em período de estágio. Esta refere-se a um *post* de nove dias com um investimento de 42,5€ para um menu especial para Comunhões no HF Ipanema Park (figura 33).

Figura 33 | Campanha de Facebook de Comunhões HF Ipanema Park



4.3.3 Plano de ação no Instagram

À segunda-feira, tal como acontece no Facebook, o *post* programado é de conteúdo livre, Sendo habitual neste dia os *posts* serem iguais nas duas redes, apenas com medidas adaptadas a cada uma (figura 34).

Figura 34 | Exemplo de *post* de conteúdo livre no Instagram



À terça e quinta-feira são feitos *reposts* de conteúdos postados pelos fãs das páginas (figura 35).

Figura 35 | Exemplo de *repost* no Instagram



À quarta-feira são partilhadas fotografias de detalhes dos hotéis (figura 36). Conforme referido na estratégia, e se pode confirmar pela imagem, no caso do Instagram, estes *posts* de tipo institucional valorizam a componente artística.

Figura 36 | Exemplo de *post* de detalhe no Instagram



À sexta-feira, tal como no Facebook, era partilhada a fotografia do dia (figura 37). A cidade postada era intercalada. (uma semana era postada uma fotografia da cidade do Porto e na semana seguinte uma fotografia da cidade de Lisboa).

Figura 37 | Exemplo de *post* de foto do dia no Instagram



4.3.4 Plano de ação no Zomato

Como se sabe, no que diz respeito ao Zomato, os objetivos eram claramente diferentes. Neste caso o principal objetivo era a atualização dos conteúdos da página. Nas figuras 38 a 42 podem ver-se exemplos destas atualizações para os quatro restaurantes.

Figura 38 | Atualização da imagem da página de Zomato do Restaurante Pimenta Preta



Figura 39 | Atualização da imagem da página de Zomato do Restaurante Rio's



Figura 40 | Atualização da imagem da página de Zomato do Restaurante Espaço Jardim



Figura 41 | Atualização da imagem da página de Zomato do Espaço Twin Trees



Figura 42 | Atualização dos menus da página de Zomato do Restaurante Pimenta Preta

PARA COMER TO EAT

COUVERT
2,8€ | Pasta de atum, manteiga, pão e azeitonas
Tuna mayo, butter, bread and olives

MENU DO CHEFE CHEF'S MENU
9,5€ | Sopa, prato de peixe ou de carne e sobremesa
Soup, fish or meat dish and dessert

ENTRADAS STARTERS

4€ | Salada de feijão-frade com pastéis de bacalhau
Black-eyed pea salad with codfish croquettes

7,5€ | Peito de frango fumado com salada de folhas do campo
Smoked chicken breast with field leaves salad

4€ | Salada de tomate com sardinhas de conserva em azeite
Tomato salad with canned sardines in olive oil

8€ | Salada fria de mexilhões em conserva macerados
Macerated canned mussels cold salad

14€ | Lampreia em vinagrete com tostas de ervas
Lamprey seasoned with vinaigrette with herb rusks

10€ | Tábua de queijos nacionais
Board of Portuguese cheeses

7€ | Tábua de enchidos regionais
Board of traditional sausages

2,5€ | Sopa do dia
Soup of the day

PRATOS QUENTES MAIN COURSES

24€ | Bife do lombo de novilho 300 g*
Beef loin steak 300 g

14€ | Bife da vazia de novilho 300 g*
Beef sirloin steak 300 g

32€ | Costeletão de novilho 800 g (duas pessoas)*
Beef T-bone 800 g (2 persons)

8€ | Lombinho de porco*
Pork loin

12€ | Frango da Guia*
Grilled chicken

13,5€ | Lombo de bacalhau dourado com cebolada
Codfish loin with onion stew

8,5€ | Hambúrguer com cebola caramelizada, queijo, tomate e bacon
Hamburger with caramelised onion, cheese, tomato and bacon

13€ | Francesinha

9,5€ | Pizza quatro estações
Four seasons pizza

9,5€ | Pizza três queijos
Three cheese pizza

9,5€ | Pizza pepperoni
Pepperoni pizza

8€ | Bolonhesa com tagliolini
Tagliolini Bolognese

7€ | Salada Caesar
Caesar salad

12€ | Lasanha de legumes
Vegetable lasagna

*Escolha um acompanhamento e um molho
Choose a side dish and a sauce

4.4 Análise dos resultados obtidos

Na medição dos resultados obtidos, à imagem do que foi feito na análise de KPIs apresentada no Diagnóstico, foram utilizadas as ferramentas de medida das redes sociais e plataforma em análise.

Através das tabelas 9 a 17 é possível comparar os resultados médios de Março, Abril e Maio de 2016 com os do período homólogo de Março, Abril e Maio de 2017 nas diferentes páginas de Facebook dos hotéis. Por maior facilidade de exposição, daqui em diante será apenas mencionado o ano, 2016 e 2017, sendo que os resultados se referem sempre àqueles períodos.

No que diz respeito ao **total de fãs**, o crescimento foi notório em todas as páginas, sendo que na página do HF Ipanema Park chegou ao 32,6%.

Também o número de **novos fãs** em 2017 cresceu em todas as páginas chegando a duplicar em algumas delas.

No que diz respeito aos **desertores** das páginas, um dos KPIs definidos no diagnóstico para medir o interesse do conteúdo publicado, o balanço é bastante positivo, tendo conseguido, diminuir o número de pessoas que deixam de ser fãs da página, o que se reflete num resultado determinante para o sucesso da estratégia.

No que toca a **impressões e alcance** das páginas, todas tiveram um aumento significativo. O alcance foi o KPI com o aumento mais notório, (variação que pelo menos em parte pode explicar o aumento do total de fãs).

Também no que se refere ao **total de interações**, todas as páginas tiveram um aumento, o que demonstra que estas passaram a ter conteúdos com maior relevância para os fãs e, como tal, maior potencial de interação com os mesmos.

No que respeita aos *posts* foi cumprida a estratégia de fazer em média cinco *posts* semanais nas páginas do grupo, pelo que o fluxo de comunicação melhorou. O **alcance e interação por post** tiveram também uma melhoria significativa, aumentando em todas as páginas em análise. Assim sendo, a **taxa de engagement** melhorou significativamente em todas as páginas.

Tabela 9 | Comparação de resultados da página de Facebook HF Ipanema Park

HF Ipanema Park	Total Fãs	Novos fãs	Desertores	Total impressões	Total interações	Alcance total	Total posts	Alcance por post	Interações por post	Taxa de engagement
2016	10.035	528	160	33.142	304.652	59.828	42	1.352	26	0.2%
2017	13.307	772	114	33.969	365.599	208.929	80	5.437	51	0.4%
Varição	32,6%	46,2%	-28,8%	2,4%	19,6%	249,2%	90,5%	302,1%	96,2%	100%

Tabela 10 | Comparação de resultados da página de Facebook HF Ipanema Porto

HF Ipanema Porto	Total Fãs	Novos fãs	Desertores	Total impressões	Total interações	Alcance total	Total posts	Alcance por post	Interações por post	Taxa de engagement
2016	6.361	73	88	4.734	38.775	26.158	32	811	9	0.1%
2017	6.624	155	72	6.540	66.130	133.460	69	2.327	24	0.4%
Varição	4,1%	112,3%	-18,2%	38,1%	70,5%	410,2%	115,6%	186,9%	166,6%	300%

Tabela 11 | Comparação de resultados da página de Facebook HF Tuela Porto

HF Tuela Porto	Total Fãs	Novos fãs	Desertores	Total impressões	Total interações	Alcance total	Total posts	Alcance por post	Interações por post	Taxa de engagement
2016	2.504	48	40	2.942	36.214	14.616	29	403	13	0.5%
2017	2.604	52	26	2.959	44.090	34.497	70	772	21	0.8%
Varição	3,9%	8,3%	-35%	57,8%	21,7%	136,02%	141,4%	91,6%	61,5%	60%

Tabela 12 | Comparação de resultados da página de Facebook HF Fénix Porto

HF Fénix Porto	Total Fãs	Novos fãs	Desertores	Total impressões	Total interações	Alcance total	Total posts	Alcance por post	Interações por post	Taxa de engagement
2016	2.604	55	36	3.608	41.544	12.720	26	448	16	0.6%
2017	2.717	65	26	4.538	53.160	42.880	69	746	25	0.9%
Varição	4,3%	18,2%	-27,7%	25,7%	27,9%	237,1%	165,3%	66,5%	56,3%	50%

Tabela 13 | Comparação de resultados da página de Facebook HF Fénix Lisboa

HF Fénix Porto	Total Fãs	Novos fãs	Desertores	Total impressões	Total interações	Alcance total	Total posts	Alcance por post	Interações por post	Taxa de engagement
2016	5.879	107	68	10.971	112.157	20.637	39	523	23	0.4%
2017	6.090	131	41	11.732	132.873	64.807	70	965	35	0.6%
Varição	3,6%	22,4%	-39,7%	6,9%	18,4%	214,0%	19,5%	41,5%	52,2%	50%

Tabela 14 | Comparação de resultados da página de Facebook HF Fénix Garden

HF Fénix Garden	Total Fãs	Novos fãs	Desertores	Total impressões	Total interações	Alcance total	Total posts	Alcance por post	Interações por post	Taxa de engagement
2016	1.588	27	20	2.060	15.307	16.768	34	303	9	0.5%
2017	1.681	35	11	2.609	23.371	26.757	69	491	19	1.1%
Varição	5,8%	29,6%	-45%	26,7%	52,7%	59,6	102,8%	62,1%	111,1%	440%

Tabela 15 | Comparação de resultados da página de Facebook HF Fénix Music

HF Fénix Music	Total Fãs	Novos fãs	Desertores	Total impressões	Total interações	Alcance total	Total posts	Alcance por post	Interações por post	Taxa de engagement
2016	11.381	190	148	10.240	105.753	54.471	58	922	31	0.3%
2017	11.756	212	124	12.861	133.885	129.106	73	1.912	54	0.5%
Varição	3,3%	11,6%	-16,2%	25,6%	26,6%	137,0%	25,8%	107,4%	74,2%	66,6%

Tabela 16 | Comparação de resultados da página de Facebook HF Fénix Urban

HF Fénix Urban	Total Fãs	Novos fãs	Desertores	Total impressões	Total interações	Alcance total	Total posts	Alcance por post	Interações por post	Taxa de engagement
2016	5.858	34	84	3.837	40.147	14.989	34	414	12	0.2%
2017	5.877	65	57	5.018	50.351	68.779	70	1.120	19	0.3%
Varição	0,3%	91,2%	-32,1%	30,8%	25,4%	358,9%	105,8%	170,5%	58,3%	50%

Tabela 17 | Comparação de resultados da página de Facebook HF Hotels

HF Hotels	Total Fãs	Novos fãs	Desertores	Total impressões	Total interações	Alcance total	Total posts	Alcance por post	Interações por post	Taxa de engagement
Outubro 2016	14.334	122	146	2.042	10.433	50.107	54	829	21	0.1%
Maio 2017	16.156	155	109	2.223	21.358	243.980	70	3.615	41	0.3%
Variação	12,7%	27,1%	-25,3%	8,8%	104,7%	386,9%	29,6%	336,1%	95,2%	200%

Observando agora a tabela 18 é possível concluir que embora o desempenho do Facebook continue a ser claramente superior, também a página de Instagram do grupo melhorou os seus resultados: o número de fãs aumentou em 39,8%, o número de *posts* em 66,6% e a média de interações por *post* em 85,0%, variações estas bastante positivas.

Tabela 18 | Comparação de resultados Facebook versus Instagram

	Facebook			Instagram		
	2016	2017	Variação	2016	2017	Variação
Nº fãs	14.334	16.156	12,7%	440	615	39,8 %
Nº <i>posts</i>	54	70	29,6%	36	60	66,6 %
Média de interações por <i>post</i>	21	41	95,2%	20	37	85,0 %
Taxa de <i>engagement</i>	0.1%	0.3%	200%	4,5%	6%	33.3%

A tabela 19 apresenta a comparação entre a última campanha do *Brunch* semanal executada antes do início de estágio e a última campanha durante o estágio. A melhoria de resultados é também aqui notória. Houve uma variação superior a 50% entre as duas campanhas tendo-se conseguido aumentar o número de respostas, de 28 para 74, e diminuir o custo por resposta, já que o investimento se manteve.

Tabela 19 | Comparação campanhas de Facebook do Brunch semanal

	Brunch 10.Julho.2016 HF Ipanema Park	Brunch 14.Maio.2017 HF Ipanema Park	Variação %
Alcance	7.859	12.106	54%
Respostas	28	74	164%
Custo por resposta	1,07€	0,41€	- 62%
Impressões	10.868	18.119	67%
Investimento	30,00€	30,00€	0%

Conforme referido na estratégia, a campanha semanal para o *Buffet* do HF Ipanema Porto tem por objetivo alavancar as vendas deste produto, pelo que o **alcance total** desta ação é determinante. E, com efeito, o primeiro *post* patrocinado conseguiu um alcance e número de impressões elevados (tabela 20). Face à grande adesão a este *Buffet*, decidiu-se então fazer uma *landing page* para o *website*, de forma a que os clientes pudessem reservar mesa e saber a ementa através da mesma. Assim, o objetivo da campanha passou a incluir também o **tráfego para a página**, visto que desta forma levaríamos a que os interessados soubessem mais sobre o produto. Posteriormente, o *post* passou também a ser geo-localizado a fim de assegurar o contacto com um *target* específico – pessoas que estivessem, no momento em que viam o *post*, até 10 Km do hotel. Foi escolhido este *target* pois em face da procura foi possível perceber que este é um produto claramente atrativo para almoços de negócios. Neste contexto, o alcance e as impressões do *post* desceram muito; no entanto, neste contexto não era objetivo chegar a muitas pessoas, mas sim às pessoas certas, o que permitiu também reduzir em muito o custo por resposta.

Tabela 20 | Evolução do *post* patrocinado do *buffet* semanal do HF Ipanema Porto

	<i>Buffet</i> 28.Nov.2016 HF Ipanema Porto	<i>Buffet</i> 08.Maio.2017 HF Ipanema Porto	Varição
Alcance	37.016	18.227	-51%
Respostas	nd	467	Nd
Custo por resposta	0,54 €	0,06 €	-89%
Impressões	55.409	23.811	-57%
Investimento	30,00 €	30,00 €	0%

No que diz respeito às campanhas executadas no período de estágio todas tiveram um impacto positivo. A campanha ***Black Friday+Cyber Monday*** foi aquela onde houve um maior investimento financeiro, não tendo sido, no entanto, a que registou melhores resultados ao nível de CPC e CPI, ou seja, Custo por Clique e Custo por Impressão, mas apenas a que obteve maior alcance e mais impressões. Ao nível da eficiência foi claramente a ***Flash Sale Brasil*** que obteve melhores resultados. No entanto é possível verificar a partir da tabela 21 que de um modo geral todas as campanhas realizadas no decurso do estágio tiveram resultados bastante positivos.

Tabela 21 | Resultados das campanhas de Facebook no decurso do estágio

Campanha	Página	Objetivo	Investimento	Alcance	Cliques	Impressões	CPC	CPI
Black Friday Cyber Monday	HF Hotels	Tráfego para página	200,00€	351.168	31.940	582.481	0,01 €	0,34 €
Brunch Ano Novo	HF Ipanema Park	Alcance local	50,00€	45.048	Nd	82.445	nd	0,66 €
Flash Sale Brasil	HF Hotels	Tráfego para página	90,00 €	203.441	16.871	383.740	0,01 €	0,24 €
Flash Sale Europa	HF Hotels	Tráfego para página	110,00 €	70.497	2.637	103.671	0,04 €	1,06 €
Dia dos namorados	HF Hotels	Tráfego para página	65,00 €	40.368	1.545	82.946	0,04 €	0,78 €
Buffet Páscoa HF Ipanema Porto	HF Ipanema Porto	Tráfego para página	17, 00 €	10.751	297	14.916	0,06 €	1,1 €
Brunch Páscoa HF Ipanema Park	HF Ipanema Park	Tráfego para página	30,00 €	15.865	346	2.945	0,09 €	1,36 €
Comunhões	HF Ipanema Park	Tráfego para página	42,50 €	20.826	658	28.797	0,06 €	1,47 €

Já no que respeita a vendas com origem em Social Media (tabela 22) é possível confirmar que as ações levadas a cabo no decurso do estágio foram não só capazes de suster o declínio nas vendas como aumentá-las de forma significativa face ao ano anterior (64%), com um valor no período em análise correspondente ao máximo dos últimos cinco anos. O investimento em *Social Media* foi regular ao longo destes anos, pelo que os resultados de 2017 são obviamente muito positivos.

Tabela 22 | Vendas com origem em *Social Media* (Março, Abril e Maio)

Ano	2013	2014	2015	2016	2017
Valor	2.689 €	3.937 €	4.949 €	4.137 €	6.799 €
Var% anual		46%	26%	-16%	64%

Fonte: Google Analytics

Por último, na tabela 23 podemos ver os resultados relativos ao Zomato. Como se verificar estes resultados mostram que o tráfego nas páginas aumentou significativamente, notando-se também algum aumento nos comentários e no número de utilizadores que adicionam as páginas aos favoritos.

Tabela 23 | Comparação entre Outubro e Maio Zomato

	Espaço Twin Trees			Espaço Jardim			Pimenta Preta			Rio's		
	2016	2017	Var%	2016	2017	Var%	2016	2017	Var%	2016	2017	Var%
Visitantes únicos	3	81	2.600%	1	71	7.000%	4	23	475%	4	40	900%
Adicionado aos favoritos	0	3	nd	0	2	nd	0	2	nd	0	5	nd
Fotos carregadas pelos utilizadores	0	2	nd	0	0	nd	0	0	nd	0	1	nd
Opiniões escritas pelos utilizadores	0	3	nd	0	1	nd	0	1	nd	0	4	nd

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS E CONCLUSÕES DO ESTÁGIO

5.1 Discussão dos resultados

Após a análise dos resultados obtidos é agora necessário discuti-los de forma a compreender não só se respondem aos objetivos propostos na estratégia como ainda se vão ao encontro da opinião dos académicos e profissionais considerados na revisão de literatura presente no primeiro capítulo do relatório.

No que respeita aos resultados, é essencial nos dias de hoje conseguir medir o desempenho das estratégias definidas pelas marcas (Castronovo & Huang, 2012). O Facebook disponibiliza o *Facebook Insights* que para Drula (2012) é a plataforma mais completa, pois permite não só uma análise complexa dos vários indicadores de performance da página como a análise da sua evolução cronológica, permitindo ainda cruzar variáveis e obter assim resultados compostos. Montalvo (2011) ressalva ainda que apesar de ser um processo por vezes complexo devido à multiplicidade de métricas, *dashboards* e gráficos apresentados nesta plataforma, a sua utilização tem vindo a revelar-se relevante para a definição das estratégias digitais. De facto, o apuramento dos resultados permitiu comprovar que a implementação de uma estratégia adequada foi, pelo menos em parte, responsável por uma melhoria substancial da performance da organização nas plataformas em análise, como sustentam Afonso e Borges (2013).

Relativamente aos objetivos propostos na estratégia, todos eles foram cumpridos.

Em todas as páginas de Facebook e Instagram houve um aumento de fãs e uma diminuição dos desertores, o que segundo Levy (2010) pode ficar à dever-se à produção de conteúdos próprios, ao invés de conteúdos de terceiros (apenas partilha de conteúdos de outras páginas), tendo-se também conseguido aumentar o alcance de todas as páginas de redes sociais.

O aumento de interações previsto como objetivo na estratégia foi igualmente atingido, o que acarreta o aumento do *engagement*. Deste modo, a marca terá conseguido criar uma ligação emocional com o seu consumidor (Hollebeek et al., 2014) bem como gerar sentimentos de confiança e orgulho na marca (Mollen & Wilson, 2010) determinantes para o seu sucesso,

com base no conceito de comunicação definido para as redes sociais do grupo (que estas procurassem espelhar nos seus *posts* aquilo que os hóspedes esperam de um funcionário de um hotel: alguém prestativo e simpático, que dá dicas úteis e ajuda o turista a sentir-se em casa).

No que respeita aos micros-objetivos, também foram ambos cumpridos. Foram criadas campanhas para pacotes específicos de alojamento, como o pacote do Dia dos Namorados, e os resultados das campanhas de *Brunch* foram também melhorados.

Outra alteração posta em prática com esta estratégia refere-se ao tipo de conteúdos publicados nas páginas das redes sociais do grupo. Como se sabe, os conteúdos passaram a ter sempre uma imagem e um *copy* associado. No que se refere à imagem, porque os *posts* que detêm fotografias têm geralmente melhores resultados nas interações (Salesforce, 2012). Em concordância com esta ideia, Swieczak e Witold (2012) acreditam que partilhar conteúdos com menos texto e mais imagem leva a que os utilizadores pensem que o objetivo primário do *post* não é vender, mas sim informar e inspirar os consumidores. Já relativamente ao *copy* procurou-se ainda que este fosse sempre conciso e direto, optando-se maioritariamente por *copys* com menos do que 80 caracteres pois, segundo Zarrella e Zarrella (2010), estes alcançam habitualmente maiores taxas de *engagement*. Para o sucesso de uma estratégia é também essencial que as empresas consigam chamar a atenção dos consumidores, com conteúdo que seja do seu interesse, e procurar a forma certa de o divulgar (Swieczak e Witold, 2012), já que o sucesso de uma campanha decorre fundamentalmente do significado que esta tem para o consumidor (Tiago & Veríssimo, 2014). O entretenimento tem neste âmbito um lugar especial, já que o consumidor valoriza numa marca a capacidade que esta tem de o entreter nas redes sociais (Lieb, 2012), pelo que se criaram alguns *posts* mais dinâmicos, como os *posts* temáticos do Facebook (publicados habitualmente às terças-feiras).

No que toca ao fluxo de comunicação definiu-se uma periodicidade de comunicação para que os objetivos fossem cumpridos pois, segundo a Salesforce (2012), as marcas que têm um fluxo de comunicação regular e publicam um ou dois *posts* por dia têm mais interações do que as que publicam mais ou menos do que isso. Desta forma, a definição de um *post* por dia útil pode ter sido um dos fatores que contribuíram para o aumento das interações. Outro fator que pode igualmente ter contribuído para o aumento das interações é a definição de um horário de publicação, entre as 21h00 e as 22h00, o horário em que os fãs das páginas estão tendencialmente online, segundo o *Facebook Insights* e em concordância com Alvarez e Favero (2014). Segundo estes autores esta tendência é particularmente visível no Facebook.

A rapidez e modo de resposta aos fãs foi igualmente melhorada. Todas as mensagens e comentários enviados nos dias úteis são respondidos entre 24 horas e 48 horas, aspecto que segundo Zarrella e Zarrella (2010) é muito importante para a manutenção do interesse e sentimento de pertença dos utilizadores. As vendas provenientes dos Social Media foi também um dos grandes fatores de sucesso desta estratégia, tendo-se conseguido o melhor resultado dos últimos quatro anos apresentados.

No caso da Plataforma de *Search Zomato*, o objetivo consistiu unicamente na atualização das páginas dos restaurantes presentes na plataforma. No entanto, esta melhoria é necessária futuramente se for definida uma estratégia de SEM pois, segundo Boughton (2005), o SEM permite que as empresas melhorem as suas estratégias de *targeting*, direcionando de forma mais eficaz os anúncios para o público-alvo nas plataformas de pesquisa, tendo já provado ser uma estratégia eficaz na segmentação e aquisição. De momento, apenas foi executada uma estratégia de SEO (*Search Engine Optimization*), pois atualizando os conteúdos que a plataforma sugere, a página do restaurante passa a “responder melhor” ao consumidor e assim o código HTML coloca-a imediatamente a aparecer primeiro do que outras páginas que não tenham esses conteúdos preenchidos (Zhu, 2011). Desta forma, atualizaram-se todos os conteúdos existentes nos restaurantes que a plataforma sugeriu. Assim foi utilizada a “não estratégia” referida por Sen (2005) no primeiro capítulo deste relatório. No entanto, futuramente, pretende-se fazer uma junção de estratégias de SEM e SEO, a abordagem que segundo Ghose e Yang, (2009) apresenta melhores resultados, visto segundo os autores existir uma relação positiva entre resultados orgânicos e resultados pagos, com os resultados pagos a aumentar a utilidade dos resultados orgânicos.

5.2 Conclusões

Apesar de o marketing digital ser uma disciplina cada vez mais estudada, compreendida e aprofundada por académicos e profissionais da área, e apesar da imensa bibliografia existente sobre a matéria, na execução do presente relatório senti falta de bibliografia específica em campos mais recentes, como as plataformas de *search*, e direcionada para estudos de caso. Desta forma tornou-se por vezes complicado basear-me em bibliografia para justificar os resultados caso obtidos nesta investigação-ação. No entanto, apesar

desta contrariedade, posso concluir que a estratégia implementada obteve resultados muito positivos não só para o *networking* da organização, como para a empresa de um modo geral. Os *Social Media* terão, a partir de agora, uma estratégia de base suscetível de continuar a obter bons e cada vez melhores resultados no âmbito do Grupo HF Hotels.

Do ponto de vista profissional, enquanto profissional de marketing foi, sem dúvida, muito gratificante a experiência de estagiar no departamento de comunicação e marketing do Grupo HF Hotels. Foi um período de enorme aprendizagem que me permitiu crescer enquanto profissional e adquirir conhecimento nesta área em particular. Do ponto de vista pessoal foi uma oportunidade única trabalhar com uma equipa repleta de bons profissionais e uma experiência muito positiva pois, desde o primeiro dia, pude sentir a confiança que em mim foi depositada.

BIBLIOGRAFIA

- Afonso, C. & Borges, L. (2013). *Social Target: Da estratégia à implementação – Como tirar partido das redes sociais e potenciar o seu negócio*. Barreiro: Top Books
- Alvarez, F. & Favero, M. (2014). O comportamento das micro e pequenas empresas de moda nas redes sociais. *Competência*, 7(1): 115-128.
- Ascensão, Carlos P. (2011). *Google Marketing - A mais poderosa arma para atingir os seus clientes*. 1º edição. Edições Sílabo, Lda. Lisboa
- Ballantyne, D. (2004) 'Action research reviewed: a market-oriented approach', *European Journal of Marketing*, vol. 3/4, pp. 321-337.
- Berthon, R., et al. (2012). Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy. *Business horizons*, 55(3), 261-271.
- Boughton, S. B. (2005). Search engine marketing. *Perspectives in business*, 20(4), 195-202.
- Burmann, C. (2010). A Call for 'User-Generated Branding'. *Journal of Brand Management*, 18(1), 1.
- Castells, M. (2004). *A Galáxia Internet–Reflexões sobre Internet, negócios e Sociedade*. Serviço de Educação e Bolsas. Fundação Calouste Gulbenkian. ISBN 972-31-1065-2.
- Caseiro, B., & Barbosa, R. (2011). Empresas no Facebook: O Caso da TMN e da Optimus. *Internet Latent Corpus Journal*, 2(1).
- Castronovo, C., & Huang, L. (2012). Social media in an alternative marketing communication model. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 6(1), 117.
- Chaffey, D., Smith, P. R., & Smith, P. R. (2013). *eMarketing eXcellence: Planning and optimizing your digital marketing*. Routledge.
- Constantinides, E., & Fountain, S. J. (2008). Web 2.0: Conceptual foundations and marketing issues. *Journal of Direct and Digital Marketing Practice*, 9(3), 231-244
- Coutinho, C. P., et al. (2009). Investigação-acção : metodologia preferencial nas práticas educativas. *Revista Psicologia, Educação e Cultura*, 13:2 , pp. 355- 379.
- Dayman, C. e Holloway, I. (2011) *Qualitative Research Methods in Public Relations and Marketing Communications*, 2nd edition, London: Routledge.
- Drula, G. (2012) 'Social and online media research - data, metrics and methods'. *Review of Applied Socio- Economic Research*. Vol. 3, Issue 1/ 2012), pp.77 – 87.
- Ellison, N. B., Steinfield, C., & Lampe, C. (2011). Connection strategies: Social capital implications of Facebook-enabled communication practices. *New media & society*, 13(6), 873-892.
- Feng, J. & Papatla, P. (2011). Advertising: Stimulant or Suppressant of Online Word of Mouth?. *Journal of Interactive Marketing*, 25, 75-84

- Ghose, A., & Yang, S. (2009). An empirical analysis of search engine advertising: Sponsored search in electronic markets. *Management Science*, 55(10), 1605-1622.
- Godes, D. et al. (2005). The Firm's Management of Social Interactions. *Marketing Letters*, Vol.16, No 3-4, pp. 415 – 428
- Hennig-Thurau, T. et al. (2004). Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: what motivates consumers to articulate themselves on the Internet?. *Journal of Interactive Marketing*, 18, 38-52
- Hollebeek, L. D., Glynn, M. S. and Brodie, R. J. (2014). Consumer Brand Engagement in Social Media: Conceptualization, Scale Development and Validation. *Journal of Interactive Marketing*, 28, 149-165
- Jerath, K., Ma, L., & Park, Y. H. (2014). Consumer click behavior at a search engine: The role of keyword popularity. *Journal of Marketing Research*, 51(4), 480-486.
- Jothi, P. S., Neelamalar, M., & Prasad, R. S. (2011). Analysis of social networking sites: A study on effective communication strategy in developing brand communication. *Journal of media and communication studies*, 3(7), 234.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business horizons*, 53(1), 59-68.
- Kates, S.M. & Robertson, J. 2004. Adapting action research to marketing: A dialogic argument between theory and practice. *European Journal of Marketing*, 38, 418-432.
- Khanna, R., & Sang, A. (2015). Zomato using SERVQUAL Applications to Provide Services to the User to Discover Restaurants. *Global Journal of Enterprise Information System*, 7(4), 48-53.
- Lee, D., Hosanagar, K., Nair, H. (2013) The Effect of Advertising Content on Consumer Engagement: Evidence from Facebook
- Levy, J. (2010) *Facebook Marketing, Designing Your Next Marketing Campaign*, 2nd edition, Indianapolis: Pearson Education, Inc.
- Lieb, Rebecca (2014) *The Content Marketing Software Landscape: Marketer Needs and Vendor Solutions*, Altimeter Group
- Lyngbo, T. (2012). *Power Social Media Marketing: Today and Tomorrow*.
- Mangold, W. G., & Faulds, D. J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business horizons*, 52(4), 357-365.
- Marktest Consulting (2012) Os Portugueses e as Redes Sociais. [Internet] Disponível em <<http://www.marktest.com/wap/a/n/id~1b11.aspx>> [Consultado a 28-07-2017].
- Marktest Consulting (2015) Os Portugueses e as Redes Sociais. [Internet] Disponível em <http://www.marktest.com/wap/private/images/logos/Folheto_redes_sociais_2015.pdf> [Consultado a 28-07-2017].

- Marktest Consulting (2016) Os Portugueses e as Redes Sociais. [Internet] Disponível em <http://www.marktest.com/wap/private/images/Logos/Folheto_redes_sociais_2016.pdf> [Consultado 28-07-2017].
- Mollen, A., & Wilson, H. (2010). Engagement, telepresence and interactivity in online consumer experience: Reconciling scholastic and managerial perspectives. *Journal of business research*, 63(9), 919-925.
- Montalvo, R. E. (2011). Social media management. *International Journal of Management & Information Systems (IJMIS)*, 15(3), 91-96.
- Moura, A. (2010). Da Web 2.0 à Web 2.0 móvel: implicações e potencialidades na educação.
- Munster, R. V. (2014). Engagement of E-marketing by Luxury Brands, including an Empirical Study. (Bachelor's thesis, University of Twente).
- Muñiz, A. M., & Schau, H. J. (2011). How to inspire value-laden collaborative consumer-generated content. *Business Horizons*, 54(3), 209-217.
- Noffke, S., & Somekh, B. (2010). *Handbook of Educational Action Research*. London: Sage.
- OECD (2007) 'Participative web e user-created content: Web 2.0, wikis, and social networking', Organisation for Economic Co-operation and Development, Paris.
- O'reilly, T. (2005) What is Web 2.0: design patterns and business models for the next generation of software . [Internet] Disponível em <<http://www.oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html>> [Consultado a 15-11-2016]
- Perry, C. & Gummesson, E. (2004) 'Action research in marketing' *European Journal of Marketing*, vol. 38, no. 3/4 pp. 310-320.
- Peters, K. et al. (2013). Social media metrics—A framework and guidelines for managing social media. *Journal of interactive marketing*, 27(4), 281-298.
- Piza, M. V. (2012). O fenômeno Instagram: considerações sob a perspectiva tecnológica.
- Primo, A. F. T. (2006). O aspecto relacional das interações na Web 2.0. In Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação (29.: 2006 set.: Brasília). Anais: estado e comunicação [recurso eletrônico]. Brasília, DF: Intercom: Universidade de Brasília, 2006..
- Ray, A. (2008). Social Media is a communications channel and not a marketing tactic. [Internet] Disponível em <<http://www.socialmediatoday.com/content/social-media-communications-channel-and-not-marketing-tactic>> [Consultado a 28-01-2017].
- Ramsaran-Fowdar, R. R., & Fowdar, S. (2013). The implications of Facebook marketing for organizations. *Contemporary Management Research*, 9(1), 73.
- Richter, A., & Koch, M., (2007). Social software — status quo und Zukunft. Technischer Bericht, Fakultät für Informatik. München: Universität der Bundeswehr München
- Romaní, C. C., & Kuklinski, H. P. (2007). PLANETA WEB 2.0. Inteligencia colectiva o medios fast food. Group de Recerca d'Interaccions Digitals, Universitat de Vic.

- Romaniuk, J. (2012). Marketing Matters: The Various Words of Mouth - Moving Beyond the "Road-to-Damascus" Conversion. *Journal of Advertising Research*, 52(1), pp.12-14
- Sakal, M., Matkovic, P. & Tumbas, P. (2011). Web 2.0 technologies in internal and external communications in the banking sector. *Theory, Methodology, Practice*, 7(2), 87.
- Salesforce (2012). Strategies for Effective Wall Posts: A Timeline Analysis, Data Report.
- Sen, R. (2005). Optimal search engine marketing strategy. *International Journal of Electronic Commerce*, 10(1), 9-25.
- Sheldrake P (2011) *The Business of Influence: Reframing Marketing and PR for the Digital Age*. London, UK: Wiley
- Silva, P. I. R. (2012). Dinâmicas Comunicacionais Na Representação Da Vida Cotidiana Instagram: um modo de narrar sobre si, fotografar ou de olhar para se ver. In *congresso de ciências da comunicação na região sudeste, xvii* (p. 06).
- Silveira, R. C. & Soares, T. O. R. (2011). A Influência das Redes Sociais no Comportamento do Consumidor: Um Estudo sobre as Decisões de Compra do Consumidor nas Comunidades Virtuais. VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão
- Simões, L., & Gouveia, L. (2008). Geração Net, Web 2.0 e ensino superior. *Cadernos de Estudos Mediáticos*, 6, 21-32.
- Smith, P. (2008). *EMarketing EXcellence: Planning and Optimising Your Digital Marketing*. Taylor & Francis.
- Świeczak, W. (2012). Content marketing as an important element of marketing strategy of scientific institutions. *Prace Instytutu Lotnictwa*, 133-150.
- Thackeray, R., et al (2008). Enhancing promotional strategies within social marketing programs: use of Web 2.0 social media. *Health promotion practice*, 9(4), 338-343.
- Tiago, M. T. P. M. B., & Veríssimo, J. M. C. (2014). Digital marketing and social media: Why bother?. *Business Horizons*, 57(6), 703-708.
- Tsai, W. H. S. & Men, L. R. (2013). Motivations and Antecedents of Consumer Engagement With Brand Pages on Social Networking Sites. *Journal of Interactive Advertising*, 13, 2, 76-87
- Van Noort, G., Antheunis, M. L., & Reijmersdal, E. A. (2012). Social connections and the persuasiveness of viral campaigns in social network sites: Persuasive intent as the underlying mechanism. *Journal of Marketing Communications*, 18(1), 39-53.
- Villanueva, J., Yoo, S. & Hanssens, D. M. (2008). The impact of marketing-induced versus word-of-mouth customer acquisition on customer equity. *Journal of Marketing Research*, 45, 48-59
- Woodham, R., & Weill, P. (2001). *Manheim Interactive: Selling Cars Online*.
- Zarella, D., & Zarella, A. (2010). *The Facebook marketing book*. " O'Reilly Media, Inc."

Zhu, C., & Wu, G. (2011). Research and analysis of search engine optimization factors based on reverse engineering. In *Multimedia Information Networking and Security (MINES), 2011 Third International Conference on* (pp. 225-228). IEEE.

ANEXO A

Tabela A1 | Plano de Ação Novembro

Novembro		21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
	Orgânico										
	Temático										
	Pago										
	Brunch										
	Buffet										
	Campanhas										
	Orgânico										
	Pago										
ZO	Orgânico										

Tabela A2 | Plano de Ação Dezembro

Dezembro		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	31
	Orgânico																															
	Temático																															
	Pago																															
	Brunch																															
	Buffet																															
	Campanhas																															
	Orgânico																															
	Pago																															
Z	Orgânico																															

Tabela A3 | Plano de Ação Janeiro

Janeiro		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	31	
Z	Orgânico	█	█		█	█				█			█	█			█			█	█				█	█	█						
	Temático			█			█				█	█						█	█				█	█									
	Pago																																
	Brunch					█	█	█					█	█	█						█	█					█	█	█				
	Buffet		█	█	█						█	█	█				█	█	█				█	█	█							█	█
	Campanhas													█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Z	Orgânico	█	█	█	█	█				█	█	█	█				█	█	█	█	█	█			█	█	█	█	█				
	Pago																																
Z	Orgânico																█	█	█					█	█	█							

Tabela A4 | Plano de Ação Fevereiro

Fevereiro		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			
Z	Orgânico		█	█			█		█	█	█			█		█	█	█			█		█	█	█			█				
	Temático	█						█							█							█									█	
	Pago																															
	Brunch		█	█	█						█	█				█	█	█								█	█	█				
	Buffet	█					█	█	█					█	█	█							█	█							█	█
	Campanhas	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█											█								
Z	Orgânico	█	█	█			█	█	█	█	█				█	█	█					█	█	█						█	█	
	Pago																															
Z	Orgânico																															

Tabela A5 | Plano de Ação Março

Março		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	31
Z	Orgânico																															
	Temático																															
	Pago																															
	Brunch																															
	Buffet																															
	Campanhas																															
Z	Orgânico																															
	Pago																															
Z	Orgânico																															

Tabela A6 | Plano de Ação Abril

Abril		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
Z	Orgânico																														
	Temático																														
	Pago																														
	Brunch																														
	Buffet																														
	Campanhas																														
Z	Orgânico																														
	Pago																														
Z	Orgânico																														

Tabela A7 | Plano de Ação Maio

Maio		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
	Orgânico	■			■	■			■		■	■	■		
	Temático		■	■						■					
	Pago														
	Brunch				■	■	■					■	■	■	
	Buffet	■	■	■					■	■	■				
	Campanhas	■	■	■	■	■	■								
		■	■	■	■	■			■	■	■	■	■	■	■
ZO.	Orgânico								■	■	■	■	■		