



**Uma caracterização do Community Manager em
agências de comunicação de Portugal:
estudo de caso na agência ALICE**

VERSÃO FINAL APÓS DEFESA

Francisco da Cruz Real Paulino Serra

Relatório de Estágio para obtenção do Grau de Mestre em
Marketing
(2º ciclo de estudos)

Orientador: Prof. Doutor Vitor Manuel Pinto de Figueiredo

agosto de 2022

Dedicatória

Este trabalho é dedicado ao meu tio, João Carlos Paulino Serra, que foi um professor dedicado durante a sua vida, desde os meus exercícios da escola primária, até às frequências do ensino superior. A ele atribuo todas as minhas conquistas académicas e futuros caminhos profissionais. Saudades infinitas do teu afilhado.

Agradecimentos

Primeiramente, agradecer aos meus pais e irmão por ter chegado onde hoje estou, que sempre acreditaram em mim e nos meus ideais, mesmo nos momentos mais difíceis. Apesar de ser pouco expressivo, o amor por eles é colossal.

À minha avó, a pessoa mais forte e inspiradora que eu conheço. Depois do sofrimento de perder um marido, irmãos e um filho, continua em pé e pronta a viver o resto dos seus dias em alegria. Ensinou-se, acima de tudo, o valor de levantar quando caímos.

A toda a minha família em geral, um muito obrigado por tudo.

Aos amigos que me acompanham desde o primeiro ano da creche, e que viram todo o meu percurso até hoje. Uma especial menção ao Leo e ao Afonso, que sei que vou levar no coração até ao meu último dia neste mundo.

A todos os meus amigos que ganhei na universidade e com quem acompanhei todos estes anos de estudo superior.

A toda a equipa da ALICE, em especial à Ana Silva, pela enorme paciência e simpatia que teve por mim durante o meu percurso na agência e por tudo o que me ensinou. Não poderia ter pedido melhor líder.

Resumo

O aparecimento de novas maneiras para a marca promover e comunicar através do meio digital, criou o ambiente perfeito para o florescimento de uma nova figura que serve como o responsável da marca para os consumidores e o responsável dos consumidores para a marca: o *Community Manager*. Este trabalho discutirá o ambiente onde opera e o seu papel para o sucesso digital de uma marca, através da exposição da experiência pessoal nesse cargo, na agência de comunicação digital ALICE.

Numa primeira parte, irão ser abordadas temáticas cruciais para o entendimento e a contextualização deste profissional no mundo *online*, começando pelo ambiente digital que possibilitou o aparecimento desta profissão, passando por bases teóricas de certas áreas do Marketing Digital e, finalmente, terminando numa caracterização do profissional em si.

Numa segunda parte, não só irão ser apresentadas todas as atividades impostas ao Community Manager durante o estágio em questão, como será também fundamentada a base teórica apresentada anteriormente, através da descrição pessoal do que foi abordado e trabalhado na agência. Finalmente, será também incluído uma breve reflexão crítica, sobre o que possivelmente será deste profissional, quando as operações digitais se tornarem totalmente automatizadas pela inteligência artificial.

Palavras-chave

Community Manager;Agências de Comunicação Digital;Marketing Digital;Social Media Marketing;Marketing de Conteúdo

Abstract

The emergence of new ways for a brand to promote and communicate through the digital medium has created the perfect environment for a new figure to flourish who serves as the brand's representative to consumers and the consumers' representative to the brand: the Community Manager. This paper will discuss the environment in which he operates and his role in the digital success of a brand, through the exposure of personal experience in this position at the digital communications agency ALICE.

In the first part, the crucial themes for understanding and contextualizing this professional in the online world will be addressed, starting with the digital environment that made the emergence of this profession possible, going through the theoretical basis of certain areas of Digital Marketing and, finally, ending with a characterization of the professional himself.

In a second part, not only will all the activities imposed on the Community Manager during the internship in question be presented, but also the theoretical basis presented previously will be substantiated, through a personal description of what was covered and worked at the agency. Finally, a brief critical reflection will also be included, about what will possibly become of this professional, when digital operations become fully automated by artificial intelligence.

Keywords

Community Manager; Digital Communication Agencies; Digital Marketing; Social Media Marketing; Content Marketing

Índice

Introdução	1
Capítulo 1. Contextualização do Marketing na Internet	3
1.1. Web 2.0 e o novo papel do consumidor	3
1.2. Marketing Digital	5
Capítulo 2. Social Media Marketing	9
2.1. Definições de conceitos-chave	9
2.2. Plataformas de social media mais populares	12
2.3. Social Media Influencers	13
2.4. Métricas e monitorização de resultados	14
Capítulo 3. Marketing de Conteúdo	17
3.1. Definição e caracterização do conceito	17
3.2. Criação de Conteúdo	20
Capítulo 4. A profissão do Community Manager	21
4.1. Características e tarefas do Community Manager	21
4.2. Tipos de Community Manager	24
4.3. Ferramentas digitais empregues	25
Capítulo 5. Caracterização da organização	26
5.1. Descrição e caracterização do local e condições do estágio	26
Capítulo 6. Percurso no estágio	28
6.1. Apresentação e breve resumo dos clientes trabalhados no estágio	28
6.1.1. Empresa A	28
6.1.2. Empresa B	29
6.1.3. Empresa C	30
6.1.4. Empresa D	30
6.2. Apresentação das atividades realizadas no âmbito do estágio	31
6.3. Discussão comparativa entre as atividades desempenhadas e a literatura	38
6.3.1. Análise da literatura relativa ao Social Media Marketing	38
6.3.2. Análise da literatura relativa ao Marketing de Conteúdo	41
6.3.3. Análise da literatura relativa ao Community Manager	43
Capítulo 7. Reflexão Crítica	45
7.1. Futuro do Marketing Digital e do Community Manager	46
Capítulo 8. Problema Organizacional	48
8.1. A Figura-Modelo do Community Manager	48
8.2. Community Manager enquanto Líder da Comunidade	51
Considerações Finais	53
Limitações da investigação	54
Referências Bibliográficas	55

Lista de Figuras

Figura 1 – Pirâmide da Presença Digital de Constantinides (2014)	10
Figura 2- As Principais Características do SMM, por Constantinides (2014)	11
Figura 3 – As 7 Principais Métricas de Análise, por Santana (2020)	15
Figura 4 – 8 passos para uma boa estratégia de conteúdo (Kotler et al., 2017)	18
Figura 5 – Passos na Fase de Planeamento e Criação de Conteúdo	34
Figura 6 - Tríade do Community Manager Ideal	49

Lista de Tabelas

Tabela 1 – Diferenças entre Marketing Tradicional e Digital	5
Tabela 2 – As 5 Tarefas Essenciais do CM	23
Tabela 3 – Principais Ferramentas usadas pelo CM	25
Tabela 4 – Modelo do Documento informativo dos clientes	31
Tabela 5 – Estrutura do Planeamento Semanal dos Clientes	32
Tabela 6 – Modelo da Tabela dos Investimentos nos Relatórios Mensais	37
Tabela 7 – Lista de Características do Community Manager	50

Lista de Acrónimos

eWOM	Eletronic Word-of-Mouth
SMM	Social Media Marketing
KPI	Key-Performance Indicator
CM	Community Manager
SEO	Search-Engine Optimization
SEM	Search-Engine Marketing
AERCO	Associação Espanhola de Responsáveis de Comunidades Online
e-PR	Eletronic Public Relations

Glossário de Termos

Boca-a-boca	No marketing, é uma forma de promoção não paga em que os clientes satisfeitos contam a outras pessoas o quanto gostam de uma empresa, de um produto, de um serviço ou de um evento.
<i>Storytelling</i>	É a habilidade de contar histórias utilizando enredo elaborado, narrativa envolvente, e recursos audiovisuais.
<i>Brand Feeling</i>	É o que os clientes sentem pela marca ou como o cliente está emocionalmente ligado a essa marca.
Personalidade da Marca	A personalidade de uma marca é um conjunto de características humanas que a marca possui.
<i>Feed</i>	Um <i>web feed</i> é um formato de dados usado em formas de comunicação com conteúdo atualizado frequentemente.
<i>Leads</i>	Geração de leads é um termo de marketing usado para descrever o início do interesse possível cliente num determinado produto ou serviço de uma empresa.
<i>Persona</i>	Personas são criados para representar os diferentes tipos de usuário dentro de um alvo demográfico, atitude e/ou comportamento definido que poderia utilizar uma marca ou produto de um modo similar.
Análise SWOT	É uma técnica usada para identificar forças, oportunidades, fraquezas e ameaças para uma empresa.
Branding	É uma estratégia de gestão da marca, envolvendo todas as ações que tem por objetivo torná-la mais forte e mais presente no mercado.
<i>Copywriting</i>	É uma estratégia de produção de conteúdo textual (copy) focada em convencer o leitor a realizar uma ação específica.
<i>Call to Action</i>	É qualquer chamada — visual ou textual — que leve o leitor ou visitante de uma página a realizar alguma ação.
<i>E-Commerce</i>	É uma modalidade de comércio por meio da qual a compra e venda, bem como as transações financeiras, são feitas totalmente pela internet.

Introdução

À medida que a Internet e as suas tecnologias foram evoluindo para meios cada vez mais interativos e que inseriam o consumidor na ribalta, as marcas precisaram de transformar as suas estratégias para o mundo digital (Santana, 2020). Entre as várias mudanças, passaram a necessitar de um indivíduo que servisse de ponte comunicativa entre a marca e a sua comunidade online. Acima de tudo, tinha de ter todas as qualidades para dar à marca uma voz, um rosto e uma personalidade própria no digital, para conseguir criar relações humanas com os seus consumidores (Cobos, 2011).

Assim nasceu o *Community Manager (CM)*, uma profissão recente que tem sido cada vez mais requisitada pelas empresas e agências externas que tratam da comunicação das marcas. Contudo, quem é, na verdade, este *Community Manager*? O que o faz tão especial para ser considerado uma peça importante nas estratégias de Marketing Digital de uma marca?

Para a realização deste trabalho, foi realizado um estágio curricular enquanto *Community Manager* na ALICE, uma agência de comunicação digital portuguesa. É através da experiência deste estágio que se pretende explicar, devidamente, o perfil deste profissional, em que contexto surgiu e quais as suas tarefas e campos de operação. À medida em que sejam abordadas as várias camadas temáticas ligadas a esta profissão, torna-se mais fácil compreender a necessidade deste gestor da comunidade para o sucesso digital de uma marca.

Assim, este trabalho será dividido em duas partes: o enquadramento teórico e o enquadramento prático. No primeiro, será exposta a investigação essencial para fundamentar, teoricamente, os vários temas que são importantes de mencionar, para a coerência deste trabalho. No caso deste trabalho, iniciaremos com um breve capítulo sobre a contextualização da Web 2.0 enquanto ambiente perfeito para o Marketing Digital prosperar. Ainda no mesmo capítulo, será aprofundado o conceito de Marketing Digital e o seu papel nos dias de hoje. De seguida, dois capítulos mais específicos acerca do Social Media Marketing, um campo de trabalho especialmente importante para o *Community Manager*, e do Marketing de Conteúdo e a sua importância no mundo digital. Finalmente, esta primeira parte termina com um capítulo unicamente dedicado ao *Community Manager*, para tentarmos entender mais sobre esta profissão em crescimento.

Numa segunda parte, iremos iniciar com uma breve apresentação da agência onde o estágio decorreu, bem como as condições do estágio em si. De seguida, um capítulo mais detalhado, onde irão ser apresentados todos os clientes trabalhados durante o estágio, as atividades

realizadas enquanto *Community Manager* de uma agência de comunicação digital e, posteriormente, essas atividades serão apoiadas pela literatura teórica investigada.

De seguida, passaremos para um capítulo dedicado mais à profissão do CM e os principais problemas que esta enfrenta nos dias de hoje. Nessa mesma parte, será apresentado um breve resumo sobre como ser um bom CM, para que este trabalho possa também servir como uma espécie de manual prático para os que quiserem trabalhar neste cargo ainda pouco credibilizado.

Finalmente, acabamos com uma breve avaliação pessoal do estágio e uma reflexão sobre o possível futuro do Marketing Digital e do *Community Manager* numa realidade cada vez mais governada pelos algoritmos e pela inteligência artificial.

Capítulo 1. Contextualização do Marketing na Internet

A revisão de literatura coletada para este relatório abordou temáticas essenciais para entender mais sobre as práticas digitais do marketing e, principalmente, as áreas de estudo relevantes que foram postas em prática durante o período do estágio.

Neste primeiro capítulo irão ser abordados dois conceitos mais gerais, mas igualmente importantes para a consistência deste relatório. Começaremos por realçar a importância da Web 2.0 como alicerce desta forma de comunicar digitalmente, passando depois para uma apresentação breve sobre o que é o Marketing Digital e o que o distingue dos meios tradicionais.

1.1. A Web 2.0 e o novo papel do consumidor

A verdade é que a Web 2.0 é um conceito bastante recente no mundo do Marketing Digital e, por isso, não existe uma definição exata sobre este conceito (Constantinides, 2014).

Uma das suas primeiras definições trata a Web 2.0 como o conjunto de sites e serviços digitais caracterizados pela geração de conteúdo por parte dos próprios usuários, ao invés de ser gerado apenas por criadores de conteúdos profissionais (O'Reilly, 2005). Esta nova revolução digital veio substituir a comunicação estática e unidirecional da Web 1.0, evoluindo da prática tradicional do “*one to many*” para o revolucionário “*many to many*”.

Constantinides (2014) escreve sobre a Web 2.0 como uma coleção de aplicações que, no fundo, possibilitam o fluxo de ideias, informação, conhecimento dentro de um mundo de plataformas digitais gratuitas e de acesso aberto, promovendo ao mesmo tempo a inovação, criatividade e a criação, recolha e partilha própria de informações e conteúdos.

Um acordo comum entre os autores estudados (Constantinides, 2014; Tiago e Veríssimo, 2014; Newman et al., 2016; Souza et al., 2020) define a Web 2.0 como o conjunto de plataformas digitais altamente interativas que possibilitam aos seus utilizadores a capacidade de serem produtores de conteúdo.

As partilhas de informações e opiniões por parte dos utilizadores/consumidores manifestam-se como feedback direto não só aos produtos e serviços de uma empresa, mas também sobre a sua própria imagem e valor (Constantinides, 2014). Assim, com o aparecimento destas plataformas onde reina a interatividade, a partilha e a receção

inacabável de informação, que o consumidor ganha um novo papel. Um papel mais ativo, como coprodutor de conteúdo (Kannan & Li, 2017; Souza et al., 2020).

Resumidamente, e tal como referem Tiago e Veríssimo (2014), a Web 2.0 não se caracteriza pelo mero aparecimento de novas plataformas digitais. Mais que uma simples evolução da Web 1.0, é uma “revolução social” na forma como essas plataformas começaram a ser usadas.

Foi principalmente devido a essa “revolução social” que as marcas começaram a prosperar, não só na sua presença digital, mas também em fatores financeiros, logísticos e organizacionais. Na era da Web 1.0, e como já foi referido, a comunicação entre empresa e consumidor tinha uma só direção, ou seja, havia apenas a receção e consumo de conteúdo por parte do consumidor. Apesar de ter sido uma época bastante revolucionária por si só, devido a todas as novas oportunidades de publicitar de forma rápida, eficaz e barata, o único meio de *feedback* proveniente dos consumidores digitais era através de caixas de comentários em alguns websites mais inovadores (Rock Content, 2018). Assim, mesmo com as novas funcionalidades digitais, a recolha de opiniões e sugestões para melhorar as estratégias de marketing elaboradas ainda dependiam maioritariamente de técnicas tradicionais.

Com a exploração das tecnologias da Web 2.0, as marcas começaram a rentabilizar cada vez mais, devido à facilidade e rapidez de receber o feedback diretamente do consumidor (O’Reilly, 2005). Com o aparecimento das plataformas de social media, como os blogs e as redes sociais, as marcas começaram a melhorar, gradualmente, as suas próprias estruturas e processos operacionais. Por exemplo, começaram a entender as melhores maneiras de transmitir conteúdo, o que era mais relevante e apelativo para o consumidor e os canais mais apropriados. Começaram também a transformar os próprios produtos, para que a qualidade correspondesse às expectativas do consumidor. Os benefícios primordiais da exploração empresarial da Web 2.0 foram bastante visíveis nos Estados Unidos, quando, em 2004, só o marketing e publicidade digital produziram cerca de 2.9 biliões de dólares (Monnappa, 2022).

Assim, com a entrada da Web 2.0, a natureza do marketing teve de adaptar-se a novas realidades diferentes da Web 1.0, como a geração de conteúdo por parte do consumidor e um fluxo enorme de feedback. Autores como Constantinides (2014) e Newman (2016) defendem que foi devido a esta era digital que as marcas compreenderam a importância do Marketing Digital, que não tinha sido tão evidente na Web 1.0.

1.2. Marketing Digital

Uma definição universalmente aceite reconhece o marketing como o conjunto de oportunidades e atividades estratégicas em prol do sucesso de uma organização. No planeamento de ditas atividades, é necessário um pensamento estratégico e uma comunicação organizacional, como ferramentas úteis para a captação e fidelização de novos clientes (Santana, 2020).

O crescimento exponencial no número de novos usuários da Internet, bem como todas as oportunidades que proporciona, levou a que várias empresas começassem a explorar maneiras eficazes de marcar a sua presença no espaço digital e a diferenciarem-se dos seus competidores (Chawla & Chodak, 2021). Esta passagem de campo operacional criou um novo conceito até então nunca referido: Marketing Digital.

De um modo geral, o Marketing Digital é toda e qualquer atividade facilitada por tecnologias digitais para criar, comunicar e transmitir tudo sobre a empresa para os seus clientes e acionistas (Kannan & Li, 2017).

Há o equívoco geral de se considerar Marketing Digital o mesmo que Social Media Marketing (SMM). Enquanto SMM apenas trata das estratégias impostas nas plataformas sociais, o Marketing Digital trata de toda a estratégia usada por via digital. As *social media* apenas são uma parcela deste conceito mais amplo, juntamente com, por exemplo, Marketing de mecanismo de busca (SEM), Marketing de Conteúdo, E-mail Marketing, Marketing Viral, entre outros (Santana, 2020).

Há vários aspetos que distinguem marketing tradicional do digital. Os mais evidentes, segundo Constantinides (2014) e Chapman (2021), são:

Tabela 1 – Diferenças entre Marketing Tradicional e Digital

Marketing Tradicional	Marketing Digital
Comunicação unidirecional; empresa para cliente	Comunicação bidirecional; empresa para cliente e cliente para empresa
Custo elevado	Custo baixo
Alcance menor	Alcance maior
Segmentação larga e variada	Segmentação específica e relevante
A comunicação boca-a-boca está restrita aos pequenos grupos dos consumidores	A comunicação boca-a-boca eletrónica (eWOM) abrange um leque maior de indivíduos (conhecidos e desconhecidos)
Análise de poucos indicadores de <i>performance</i>	Análise de vários indicadores de <i>performance</i>
Mais centrado no produto	Mais centrado no cliente
O consumidor é apenas um recetor de mensagens comerciais	O consumidor é participante ativo na criação de conteúdo

Fonte: Constantinides, 2014; Chapman et al., 2021

Estas características fulcrais para o sucesso dos objetivos promocionais da empresa, juntamente com o facto de que estes ambientes digitais se tornaram partes significantes da vida dos consumidores, fazem com que o número de empresas inseridas em plataformas digitais se torne cada vez maior (Souza et al., 2020).

Segundo o estudo da DataReportal (2021), em Portugal, 84,2% da população portuguesa era utilizadora da Internet. Ao mesmo tempo, também se verificou um crescimento de 11% no número de utilizadores das redes sociais, em comparação com 2020. No final do ano passado, 76,6% dos portugueses eram usuários ativos das redes sociais, dos quais 96,9% desses usuários acediam através do seu telemóvel. Em média, os portugueses passavam 2h e 18min diários nas redes sociais.

Com o objetivo de explorar melhor as empresas portuguesas com presença digital, Tiago e Veríssimo (2011) realizaram um conjunto de inquéritos a profissionais de marketing em grandes empresas de Portugal. Entre vários pontos, concluíram principalmente que, dentro das empresas inquiridas, 50% das empresas consideraram o Marketing Digital como o investimento prioritário da empresa. Referir ainda que o estudo em questão tem hoje mais de 10 anos, sendo que atualmente este número provavelmente será maior.

Os resultados destes tipos de investimentos estão também presentes no estudo da DataReportal (2021), que concluiu que, em janeiro de 2021, e a confirmar com o que foi anteriormente dito neste capítulo, 39,9% dos portugueses descobriram novas marcas através das recomendações boca-a-boca. De seguida, 38,8% dos portugueses conheceram novas marcas através dos motores de busca. Ainda podemos referir que 33,8% foi a partir das redes sociais e 26,3% em *websites* e anúncios *online*.

Por todas as razões previamente enunciadas (e outras mais), é normal assumir que estas novas tecnologias criaram oportunidades de negócio de uma dimensão nunca antes vista no marketing. Bala e Verma (2018), ao tentar averiguar o que atraiu significativamente as marcas para o digital, encontraram as principais características que levaram a esta mudança: acessibilidade, navegação e velocidade.

As ferramentas de marketing digital são consideradas como a melhor forma de interagir com os clientes e sustentar a fiabilidade da marca, especialmente devido à facilidade de criar uma experiência *online* positiva aos consumidores, através de um *storytelling* contínuo e criativo (Sundaram et al., 2020). Daí que o digital se tenha tornado o palco favorito dos *marketeers*; através das suas plataformas, como blogs, redes sociais, e-mails, websites, aplicações de telemóvel e outras tantas, as marcas estão em constante contacto com os seus

consumidores. Conforme mencionado por Sundaram (2020), o Marketing Digital tornou-se fundamental para as marcas se integrarem mais nas vidas dos seus consumidores e fazerem parte do seu dia-a-dia, num nível nunca antes visto.

DePino (2020) enuncia sete principais vantagens que o Marketing Digital trouxe às marcas:

1. **Encontrar clientes que nunca conseguiria encontrar sem o uso do SEO:** o *Search-Engine Optimization*, ou Otimização para Motores de Busca, permite que o conteúdo promovido por uma marca esteja no topo das sugestões quando procurado nos motores de busca. Ou seja, com o SEO tornou-se bastante mais fácil atrair potenciais clientes aos conteúdos da marca, mesmo que não a conhecesse previamente;
2. **Perceber quais os melhores canais para comunicar os clientes:** A imensidão de plataformas digitais traduz-se em inúmeras maneiras diferentes de comunicar com as comunidades digitais;
3. **Permite operar nas redes sociais e outros ambientes que conectem a marca com os clientes:** Estas plataformas permitem o contacto constante da marca com o seu público, seja ele jovem ou mais velho;
4. **Estabelece uma presença online e permite que os consumidores conheçam a marca:** No mercado atual, é necessário para uma marca ter uma presença digital forte, ou arrisca-se a que fique para trás;
5. **Personaliza a marca e a sua abordagem:** O digital permite construir *personas* que definirão a personalidade da marca. Estas personalidades, se forem relevantes e apelativas aos consumidores, garantirão a fidelidade dos clientes e atrairão potenciais clientes;
6. **Permite partilhar conteúdo mais relevante ao cliente:** O digital não só permite transmitir de maneira mais rápida e barata esses conteúdos, como também torna mais larga a sua exposição, através da eWOM;
7. **Permite usar ferramentas eficazes para alcançar públicos-alvo:** Os sistemas de filtragem inteligente das plataformas digitais tornam mais fácil e eficaz o processo de reconhecer as comunidades mais interessadas em determinada marca;

Para além de todas estas vantagens para a marca, os consumidores também beneficiam das interações proporcionadas pelo Marketing Digital. Bala e Verma (2018) enumeram várias: estão constantemente atualizados em relação aos produtos e serviços de uma marca, há um maior engajamento, informação clara sobre os produtos e serviços, lojas online “abertas” 24 horas por dia, e muitos outros fatores a favor.

Contudo, onde há vantagens, também se tiram desvantagens. No seu artigo, Mangwani (2021) enuncia alguns dos riscos em depender exclusivamente em estratégias de Marketing Digital. A autora realça como riscos mais habituais:

- **A má exposição de conteúdos ou difamação contra a marca:** Tal como um conteúdo pode tornar-se viral pelo lado positivo, também o pode pelo negativo. Basta uma má decisão no digital para rapidamente a palavra ser partilhada e a imagem da marca ser danificada;
- **Exaustão dos consumidores por demasiada exposição de anúncios:** Por vezes, sucede-se que demasiada exposição de certos conteúdos cansem os consumidores e prejudique a marca e o prestígio dos seus produtos e serviços. É necessário estar em constante alerta ao feedback a certos anúncios, para não insistir nos que são menos apreciados;
- **Problemas informáticos que dificultam a fidelidade de clientes:** Ainda são constantes os *websites* que não estão 100% funcionais e dificultam, especialmente, os processos de subscrição e compra de produtos. Basta que um *website* esteja em baixo durante umas horas, para que haja clientes a adotar outras marcas mais eficientes e, possivelmente, mais baratas;
- **Riscos associados à segurança e pirataria informática:** São inúmeros os casos de empresas cujas páginas digitais são pirateadas regularmente, o que não só danifica a imagem da marca, mas também impossibilita a resposta rápida a esses problemas logo após o ataque informático.

Apesar destes possíveis percalços, Mangwani (2021) defende que a importância do Marketing Digital supera os seus riscos. Contudo, acrescenta que é importante para qualquer marca ter conhecimento destas dificuldades, para que consigam superá-las o mais rápido possível.

Capítulo 2. Social Media Marketing

O primeiro capítulo serviu de base para resumir e apresentar os processos e bases fundamentais que possibilitam as comunicações digitais entre uma entidade individual ou coletiva e a sua comunidade. De seguida, é necessário especificar um ramo crucial que possibilita a manutenção e prosperidade das presenças digitais das marcas. Para além disso, é um assunto relevante a abordar, visto ter sido uma área bastante trabalhada durante o estágio.

Assim, neste segundo capítulo, será analisado o que é o Social Media Marketing e a sua importância para garantir o sucesso de uma marca.

2.1. Definições de conceitos-chave

Primeiro que tudo, as redes sociais são plataformas digitais, sob a forma de aplicativos ou *sites*, que fornecem um novo ambiente digital puramente interativo para os seus usuários. Nelas, enviam e recebem conteúdo ou informações e partilham as suas opiniões sobre variadas temáticas (Souza et al., 2020).

Apesar de serem constantemente equiparados, a literatura atual refere que *social media* e redes sociais são dois termos com significados diferentes. Redes sociais são os espaços especificamente criados para a interação entre utilizadores, por exemplo o Facebook ou o Twitter. Já *social media* engloba qualquer plataforma digital onde é feita partilha de conteúdo para outros, por exemplo a Wikipédia ou *blogs*. No fundo, toda a rede social é *social media*, mas nem todo o *social media* é uma rede social (Alalwan et al., 2017). Contudo, ainda há bastante discussão em relação a estes conceitos. Por exemplo, segundo esta definição, o Youtube é um *social media* e não uma rede social, visto que o seu propósito é a partilha de vídeos para a comunidade. No entanto, os usuários interagem constantemente entre si nos conteúdos partilhados, o que daria também uma vertente de rede social.

Por isso, uma definição universalmente entendida de SMM tem-no como a “*utilização de tecnologias de social media, canais e softwares para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para as partes interessadas de uma organização*” (Souza et al., 2020). Em complemento a esta definição, a comunicação é feita através do diálogo entre consumidor e empresa, onde a empresa partilha conteúdos comerciais e institucionais e recebe do consumidor opiniões e preferências pessoais e coletivas (Alalwan et al. 2017).

Pela sua vertente “*many to many*”, estas plataformas digitais interativas têm um papel importantíssimo na experiência digital do consumidor, bem como nos seus processos de

decisão de compra, consideração, avaliação e outras fases que levam o cliente a comprar um produto ou serviço (Chapman et al., 2021). As pessoas leem sobre opiniões em *blogs*, veem a qualidade e funcionalidades de certo produto em vídeos, partilham sobre experiências próprias ou de outrem em relação a determinada marca ou serviço. É, por isso, que as redes sociais se apresentam como uma ferramenta essencial, por parte dos *marketeers*, em desenvolver relações próximas com os consumidores, bem como perceber, ao mesmo tempo, padrões e comportamentos comuns dentro das comunidades.

Cada vez mais, o SMM é essencial para o sucesso das empresas. O mundo digital alterou a maneira como os consumidores avaliam as marcas. Cada erro da empresa, pode prejudicar em larga escala a sua imagem. Contudo, cada ação bem-sucedida, leva a que as pessoas partilhem os conteúdos, criem laços de lealdade com a marca e passem a palavra de uma forma rápida e gratuita (Chawla & Chodak, 2021; Khan, 2022). Desta forma, há que primeiro formar e desenvolver uma boa estratégia e abordagem antes da empresa entrar no digital.

Constantinides (2014) afirma que explorar as plataformas de *social media* não deve ser um processo súbito, mas sim organizado e previamente estruturado. Para isso, apresenta um modelo em pirâmide dos quatro níveis essenciais para criar e manter uma boa presença *online*:



Figura 1- Pirâmide da Presença Digital de Constantinides (2014)

Nível 1. O Produto/Serviço: A base de qualquer estratégia de marketing deve assentar na qualidade do produto e/ou serviço que a empresa tem para oferecer. Há que definir outros aspetos importantes, tal como a orientação pretendida da empresa, a sua missão, entre outros. O autor atenta para a necessidade de, nesta era das redes sociais onde a

verdade é facilmente encontrada, ser o mais exato possível na qualidade que a empresa pode oferecer.

Nível 2. A Organização do Marketing: este nível requer a criação de uma organização orientada para o mercado, que consiga suportar tanto as atividades tradicionais como digitais. Significa que os processos como a produção, logística, atendimento ao cliente, vendas, ofereçam um alto valor do consumidor e sejam flexíveis o suficiente para suportar o digital.

Nível 3. A Presença Digital (Web 1.0): De seguida, o autor defende que é necessário criar e manter uma presença *online* de sucesso. A qualidade da experiência *online* é bastante importante para o consumidor e é um ponto de partida estratégico para a empresa.

Nível 4. Social Media Marketing (Web 2.0): Tendo uma boa presença digital, há que passar para o próximo passo, que é o uso das redes sociais como ferramenta de marketing.

Para Constantinides (2014), apesar do longo e continuado esforço que a empresa necessita para continuar a demarcar-se no digital, estes quatro níveis são as principais etapas para criar uma boa presença nas plataformas de *social media*, juntamente com uma organização estratégica forte da empresa.

Por último, as principais características do SMM, segundo Constantinides (2014), são apresentadas de seguida na Figura 2:



Figura 2- As Principais Características do SMM, por Constantinides (2014)

2.2. Plataformas de social media mais populares

Para Khan (2022), as plataformas interativas preferidas e mais exploradas pelo *marketeer* na promoção de produtos e na interação com os atuais e potenciais clientes são o Facebook, Instagram, Twitter e o Youtube. Ainda segundo o autor, estas plataformas são o núcleo central do sucesso das estratégias de SMM e são os principais ambientes digitais para criar comunidades online leais à marca.

O sucesso destas plataformas no mundo empresarial deve-se principalmente ao enorme tráfego de consumidores que nelas estão inseridos. Em 2020, estava previsto que o número de usuários chegasse aos 2,96 bilhões, que cresceriam para 3,09 bilhões em 2021. Com a nova realidade pandêmica que começou em finais de 2019, o número de usuários ultrapassou rapidamente a quantidade prevista, chegando aos 4,2 bilhões nos últimos dois anos (Chawla & Chodak, 2021). Esse crescimento notou-se especialmente no caso do Facebook, com mais de 2,7 bilhões de utilizadores ativos por mês.

Para além disso, os avanços das tecnologias destas plataformas permitiram às empresas partilhar os seus conteúdos em vários formatos, sejam por texto, gráficos, audiovisuais, *web-links* e outras ferramentas que tornam cada uma tão importante como a seguinte (Chawla & Chodak, 2021).

Os *marketeers* devem não só ter em conta a singularidade tecnológica de cada uma destas plataformas, mas também a singularidade comunitária delas. Não se deve copiar e colar a mesma estratégia para todas as redes, pois cada uma tem a sua comunidade, com preferências de conteúdo e estilos de vida diferentes. Por exemplo, enquanto o Facebook pode ter um papel mais importante na construção da experiência online do cliente com a marca e na promoção de produtos, a interatividade e atualização rápida de conteúdo da empresa pode ser maior se usado o Twitter (Alalwan et al., 2017).

Ao mesmo tempo, o Instagram é altamente importante para as marcas pela sua superioridade em criar *storytellings* visuais apelativos à comunidade, que se destaca através da organização e posição de cada conteúdo no *feed* da página. Embora também seja um canal adequado para a promoção de produtos e experiências, tem uma vertente mais estética e artística que o Facebook, visto ser uma rede unicamente de conteúdo audiovisual (Chapman et al., 2021).

Já o Youtube, segundo Santana (2020), é uma plataforma bastante eficaz em publicitar campanhas e levar os consumidores ao *website* da marca. Por ser um canal com conteúdos audiovisuais e com um público bastante vasto, é um espaço onde os *marketeers* publicitam

frequentemente os produtos ou serviços de uma marca. Especialmente, é nesta rede que as empresas fazem mais parcerias com os *influencers* que operam nesta plataforma, mais conhecidos por *Youtubers*.

De seguida, explicar-se-á a importância dos *social media influencers* como líderes de opinião das comunidades digitais.

2.3. Social Media Influencers

Estes indivíduos são personalidades *online*, caracterizados pela grande quantidade de seguidores em uma ou mais plataformas digitais e que, tal como o nome indica, têm ganho bastante reconhecimento por exercerem uma influência forte sobre o seu público (Souza et al., 2020). Por isso, são maioritariamente vantajosos para a divulgação e promoção da marca e dos seus produtos para um segmento específico da comunidade.

Talvez a grande vantagem do Marketing de Influência, ou Influencer Marketing, é que a comunicação é feita num contexto informal e acessível a todos (Chapman et al., 2021). Por outras palavras, a empresa dá a conhecer a sua marca, produtos e serviços não através de si, mas através de figuras que, muitas vezes, fazem parte do dia-a-dia de inúmeros utilizadores.

Normalmente, estas personalidades promovem os produtos ou serviços através de informações gerais sobre o que está a promover, recomendações próprias e comentários pessoais da sua experiência. Ou seja, usam uma abordagem já familiarizada pela sua comunidade, para tentar no fundo que não seja visto como uma simples promoção comercial sobre algo, mas sim uma recomendação honesta e pessoal para os seus seguidores (Souza et al., 2020).

Estes *influencers* trabalham em vários domínios de saber. Existem, por exemplo, indivíduos na área da alimentação e vida saudável, viagens, estilos de vida, moda, videojogos, ciência, carpintaria, entre muitas outras (Souza et al., 2020). O trabalho do *marketeer* passa por tentar reconhecer que conjunto de preferências a sua marca consegue satisfazer, encontrar o segmento de indivíduos possivelmente interessados no que a marca tem para oferecer e aproveitar os melhores *influencers* para comunicar a esse segmento.

Resumidamente, estes *social media influencers* são tidos como líderes de opinião dentro da sua comunidade (Souza et al., 2020). Operam dentro de uma ou mais plataformas digitais e são uma excelente oportunidade para as marcas promoverem algo dentro do seu público-alvo digital.

2.4. Métricas e monitorização de resultados

Outro importante elemento da organização estrutural do SMM é a fase da monitorização de resultados.

A avaliação e desempenho da eficácia das atividades de marketing no digital é mensurada através de métricas. É sobretudo importante no cenário digital e, em especial, nas redes sociais. As análises eficazes das estratégias digitais de uma marca podem orientar os próximos passos na presença *online* da empresa (Santana, 2020).

A análise estatística do desempenho das plataformas digitais interativas tem uma especial vantagem em relação aos meios tradicionais de análise. Para além de existirem inúmeras ferramentas de análise de baixo custo e com resultados rápidos, a sua relevância é maior, pois fornecem dados mais realistas que o tradicional. Permitem também reconhecer com maior facilidade os utilizadores mais interessados na marca e, a partir dessa segmentação, os *marketeers* abordam esses consumidores num nível mais pessoal (Khan, 2022).

Para determinar o desempenho digital das marcas em termos de evolução e resultados, é fulcral conhecer as principais métricas e indicadores de performance, mais conhecidos por *Key-Performance Indicators (KPI)*. Contudo, primeiro há que mencionar em que consistem estes dois conceitos.

Resumidamente, as métricas possibilitam mensurar e gerir as ações estratégicas de uma marca. Apresentam informações sobre quais estratégias devem ser continuadas, abandonadas ou melhoradas. Já os KPIs são criados a partir das métricas e avaliam, de forma numérica, o resultado de uma ação (Alves, 2018).

Para Santana (2020), as principais métricas que influenciam a tomada de decisão de uma marca são:

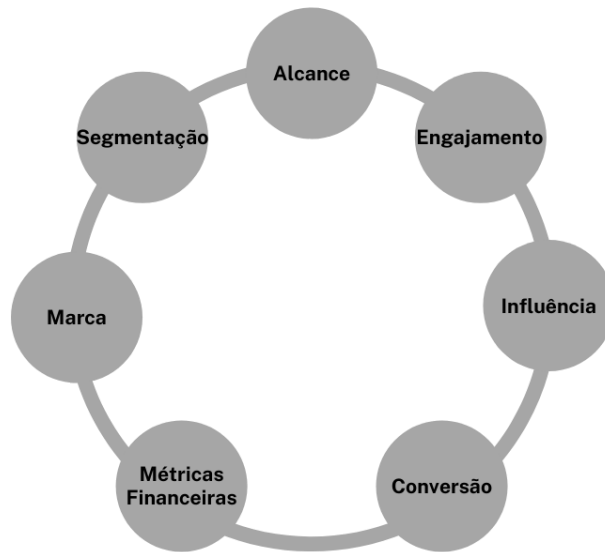


Figura 3- As 7 Principais Métricas de Análise, por Santana (2020)

Apesar de nomear todos estes elementos, o autor realça a especial importância de três destas métricas. Segundo Santana (2020):

- **Alcance**

É a métrica relacionada à exposição dos conteúdos na rede. Dentro desta métrica, é avaliado o número de seguidores, a frequência com que as publicações são expostas na rede (impressões), a frequência de visitas ao perfil, etc. Ou seja, esta métrica está diretamente associada à visibilidade da página. Muitos autores também chamam a essa métrica de “Audiência”.

- **Engajamento**

Esta métrica é relativa à participação e interatividade nas plataformas. Esta métrica está inteiramente relacionada com a métrica do Alcance, na medida em que quantos mais utilizadores são alcançados pelos conteúdos, mais provável é de haver mais interação. Dentro desta métrica, os principais fatores de avaliações da *performance* do engajamento são as interações por meio de comentários, partilhas, reações e cliques.

Na opinião de Chawla e Chodak (2021), esta métrica é uma das mais importantes para o sucesso digital de uma marca. Contudo, há interações com menos e mais peso que outras. Por exemplo, as reações à publicação têm menos peso e não são consideradas tão importantes, pois muitos utilizadores colocam “gosto” automaticamente, sem prestar a

devida atenção ao conteúdo. As interações consideradas mais importantes são as partilhas, pois mostra que o consumidor apreciou o suficiente para partilhar com os seus pares. A partilha é, assim, a melhor interação para a comunicação boca-a-boca.

- **Influência**

A métrica de Influência mostra a relevância e influência dos conteúdos no meio social. Um exemplo desta métrica seria o quanto a página é citada, recomendada e partilhada por outras páginas e pessoas.

Todas as principais plataformas digitais têm ferramentas próprias que mostram os dados métricos da página de uma marca. Nessas ferramentas estão presentes, entre várias, as métricas do alcance, interação, visualizações da página, ações na página, publicações, vídeos, mensagens, impressões, etc. (Santana, 2020). As marcas frequentemente usam ou estas ferramentas próprias das redes onde operam, ou recorrem a plataformas de comunicação digital que oferecem esse serviço.

Capítulo 3. Marketing de Conteúdo

Neste capítulo, tal como foi apresentado no anterior, irá ser abordado o Marketing de Conteúdo e os processos criativos e sistemáticos necessários para construir bons conteúdos para o mundo digital.

Novamente, a discussão desta matéria é crucial para a segunda parte deste relatório, visto que foi uma área bastante trabalhada durante o estágio.

3.1. Definição e caracterização do conceito

Conforme referido por Constantinides (2014), a criação de bons espaços digitais não garante o sucesso *online* de uma marca. Para atrair clientes e tornar a sua marca uma referência para os consumidores, é necessário antecipar uma boa organização das atividades a promover digitalmente.

O Marketing de Conteúdo é definido como a criação, organização e gestão de um conjunto de conteúdos digitais a promover por uma marca, com o objetivo de melhorar a experiência *online* do consumidor através de conteúdos relevantes e adequados aos gostos deste (Ortíz & Rocio, 2016).

Apesar de ter sempre uma vertente comercial, o Marketing de Conteúdo prioriza objetivos a longo prazo. Os principais objetivos, segundo Hollebeek (2019), são:

- Aumento da notoriedade da marca;
- Engajamento;
- Conversão e manutenção de leads;
- Conversão de clientes;
- Confiança na marca;
- Lealdade;

Assim, o Marketing de Conteúdo é visto como uma ferramenta essencial para desenvolver melhores relações com os clientes, que no final contribuirão para um melhor desempenho geral da empresa (Hollebeek et al., 2019).

No fundo, é uma disciplina que favorece uma troca social entre empresa e consumidores, sendo que a empresa partilha conteúdo de valor e consistente e os consumidores entregam a sua lealdade e contribuições comerciais, sob a forma de compra (Chapman et al., 2021).

Tal como foi referido antes, a unicidade de cada rede social ou plataforma de social media pede que o *marketeer* trate de cada plataforma com estratégias próprias. Assim é o caso de uma estratégia de Marketing de Conteúdo. Cada plataforma tem a sua maneira de publicar conteúdo e maneiras mais eficazes de operar em determinada rede, que noutra já não resultaria tão habilmente (Chapman et al., 2021). Para além disso, esta singularidade das plataformas permite também comunicar através de vários formatos, seja através de *newsletters*, *podcasts*, *diretos*, *web-links*, audiovisuais, conteúdo gerado por utilizadores e muitos outros tipos de conteúdo.

Segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), o plano de conteúdos digitais deve ser organizado a partir de oito principais passos:



Figura 4- 8 passos para uma boa estratégia de conteúdo (Kotler et al., 2017)

1. **Definição de Objetivos:** A empresa deve primeiro identificar os objetivos que pretende atingir com a estratégia de conteúdos digitais. Objetivos de Marketing de Conteúdo devem sempre estar separados entre dois grupos: objetivos relacionados com vendas e objetivos relacionados com a marca.
2. **Mapeamento da Audiência:** Depois dos objetivos, há que identificar logo o público com quem a marca quer comunicar. A segmentação pode levar em consideração parâmetros geográficos, demográficas e psicográficos. Isso será determinante para que os *marketeers* possam oferecer conteúdo verdadeiramente relevante ao seu público-alvo. Depois de definidos os segmentos que querem comunicar, é importante analisarem os perfis desses públicos e descrever as suas *personas*, que permitirá às marcas conhecer os desejos, ansiedades e aspirações do seu público, o que facilitará na personalização de conteúdo.

3. **Idealização e Planeamento de Conteúdo:** O próximo passo é então idealizar os conteúdos a comunicar e construir o seu planeamento. O melhor conteúdo, segundo os autores, é aquele que fala diretamente com os desejos e ansiedades do consumidor, e que também reflete as características humanas da marca. É essencial explorar os diferentes formatos de conteúdo, para saber quais os tipos mais fortes para cada temática. De seguida, o planeamento desses conteúdos é crucial para possibilitar a melhor experiência do consumidor com a marca.
4. **Criação de Conteúdo:** Esta é a etapa mais importante da estratégia de Marketing de Conteúdo. A criação de conteúdo exige um enorme compromisso por parte da marca. Encontrar as estratégias corretas para acertar em cheio o seu público é um grande desafio, que pode levar bastante tempo. De preferência, os conteúdos precisam de ser interativos, de fácil absorção e relevantes.
5. **Distribuição de Conteúdo:** É necessária uma distribuição de alta qualidade para que os conteúdos cheguem ao público desejado pela marca. Os autores destacam três principais categorias de canais de distribuição: canais próprios (posts corporativos, *sites*, *blogs*, *social media* própria), pagos (*posts* patrocinados, *links* patrocinados) e conquistados (exposição ganha através do boca-a-boca).
6. **Ampliação de Conteúdo:** O segredo para uma boa estratégia de distribuição é uma boa estratégia de ampliação de conteúdo. É nesta fase que se torna importante a parceria com *digital influencers*, para expor os conteúdos a uma comunidade mais larga. É necessário a manutenção de boas relações com estes *influencers* para que eles partilhem positivamente os conteúdos.
7. **Avaliação do Marketing de Conteúdo:** A avaliação destas estratégias permite verificar se as metas inicialmente impostas foram atingidas, se os canais, conteúdos e formatos foram bem escolhidos e se a marca teve um bom desempenho no geral. A avaliação é feita através de várias métricas e indicadores-chave de desempenho.
8. **Melhoria do Marketing de Conteúdo:** A maior vantagem do Marketing de Conteúdo é ser altamente mensurável. A monitorização constante dos resultados é fundamental para uma melhor análise SWOT da presença digital da marca.

3.2. Criação de Conteúdo

Na fase considerada por muitos autores como a mais importante, Rez (2018) aponta os três C's a ter em conta quando se pretende criar conteúdo para as estratégias de marketing a desenvolver. O conteúdo tem que ser:

- **Contínuo:** Para atingir os objetivos estabelecidos pela marca e também para criar conexões sólidas com a sua comunidade, é essencial que o conteúdo seja gerado continuamente. É importante que a marca se mostre presente, seja através de uma continuidade diária ou semanal.
- **Consistente:** A consistência dos conteúdos é fulcral para fortalecer os laços com os consumidores. Uma marca sabe que a sua estratégia de conteúdos é bem-sucedida quando cria uma certa familiaridade entre os consumidores e o conteúdo, e quando começam a sentir falta desses conteúdos. Uma boa estratégia de criação de conteúdo pode criar as denominadas, por Rez (2018), de “tribos digitais”, ou seja, grupos de indivíduos abertamente fiéis e viciados num certo conteúdo.
- **Convicente:** Os conteúdos de uma marca necessitam de ser convincentes, na medida em que tem que convencer um terceiro a uma determinada ação, neste caso convencer o consumidor a consumir o que a marca está a promover.

Resumidamente, criar e publicar conteúdos na Internet não é só mais um passo de uma estratégia de marketing ampla, mas sim uma área que precisa de uma própria estrutura sistemática de passos a tomar e uma formação teórica para a criação de ditos conteúdos (Rez, 2018). É de toda a importância que o profissional de marketing conheça todos os processos inerentes a estratégias de Marketing de Conteúdo, pois se for bem implementado, a marca tirará melhores resultados gerais e de baixo custo, comparado com medidas mais tradicionais.

Mesmo tendo um bom plano estratégico de conteúdos, a simples partilha destes não é o suficiente para aumentar a notoriedade de uma marca e fazê-la prosperar no mundo digital. Mesmo que sejam o mais relevante e interessante possível, os conteúdos não vão ser bem recebidos pelo público se não forem bem comunicados (Ortiz, 2016). Assim, o Marketing de Conteúdo deve estar acompanhado de uma estratégia de crescimento nas redes sociais e plataformas de *social media* em geral, que é encarregue ao recente *Community Manager*.

Capítulo 4. A profissão de Community Manager

Depois destes capítulos iniciais sobre alguns dos termos mais conhecidos do Marketing, é altura de apresentarmos desta vez um último capítulo mais específico e mais pormenorizado acerca de uma matéria ainda pouco desenvolvida na literatura atual.

O *boom* das redes sociais, a alta competitividade online das organizações, o poderio das comunidades digitais para determinar uma imagem positiva ou negativa da marca e a comunicação horizontal e bidirecional entre empresa e consumidores, criaram a necessidade de uma nova figura de marketing que consiga ser os olhos e ouvidos de uma empresa (Ortiz, 2016) e que estabeleça uma relação mais humana com os consumidores (Maldonado et al., 2017). Assim nasce uma nova profissão digital, denominada de *Community Manager (CM)*.

Sendo uma profissão bastante recente, existem muitas opiniões sobre as tarefas pertencentes a este profissional. A Associação Espanhola de Responsáveis de Comunidades Online (2009) e Cobos (2011) descrevem o CM como a figura de uma marca que saiba humanizá-la e criar vínculos afetivos com a sua comunidade, tendo, ao mesmo tempo, pensamento estratégico para alcançar os objetivos definidos.

Assim, funcionando como um gestor de comunidades, o CM gere qualquer processo de interação digital, procura identificar novas tendências para se manter atualizado e reorganiza a estratégia de SMM e de Branding da sua marca (Cádima & Silva, 2013).

A verdade é que tem sido uma das profissões mais destacadas na era da Web 2.0 (Silva-Robes, 2016). É essencial para criar uma ponte perfeita entre marca e consumidores, bem como receber diretamente o *feedback* das ações da empresa pelos clientes e agir para melhorar as estratégias desenvolvidas. As empresas começam a aperceber-se da importância desta figura no mundo digital, segundo um estudo de Mañas-Viniegra e Jiménez-Gómez (2019), que analisou a evolução da profissão de CM em Espanha no período entre 2009-2018, e notou uma evolução significativa de ofertas de emprego para esta posição durante esse tempo.

4.1. Características e tarefas do Community Manager

Para Barrero e Ruiz (2013), o bom gestor de comunidade deve ter uma personalidade entusiasta e motivada, com iniciativa, sentido de responsabilidade, organização, criatividade, inovação e proatividade. Para além disso, também necessita de ter uma alta capacidade de aprendizagem, sentido de negócio, deve ser multitarefa e saber transmitir um bom impacto e influência social.

Tem que ser, externamente, a voz da empresa e, internamente, a voz dos clientes (Cobos, 2011). É por isso que é necessário sentir-se totalmente identificado com a marca que representa no mundo digital. Adjacente a esta responsabilidade, este indivíduo tem que ter um alto planeamento estratégico para conseguir personificar a marca e ser o seu rosto para a comunidade.

Outra característica importante atribuída ao CM é que seja, preferencialmente, um nativo digital. Isto é, que tenha crescido e aprendido, ao longo da sua vida, a usar tecnologias digitais. Este carácter é altamente procurado, pois esta pessoa entra no mundo digital com bastantes conhecimentos enquanto usuário e saberá melhor como transmitir os conteúdos da marca para a comunidade (Ortiz, 2016). Esta é uma aptidão importante, pois torna-se mais fácil perceber os desejos e gostos do consumidor enquanto utilizador digital.

Para além disso, Maldonado (2016) refere que este profissional também deve ter uma formação multidisciplinar. O autor defende que o indivíduo deve ter conhecimentos básicos, por exemplo, em informática, psicologia, sociologia, comunicação, relações-públicas e outros campos que lhe permitirão compreender melhor a comunidade que gere e como comunicar da forma mais eficaz com ela.

Aliás, há quem veja o cargo de CM como um de “cronista social” (Cobos, 2011), na medida em que este profissional necessita de ser conhecedor de habilidades comunicativas e jornalísticas. Por exemplo, uma boa capacidade de redação e ortografia, conhecimentos básicos na área do jornalismo digital e meios de comunicação e a capacidade de criar narrativas criativas para um público interessado.

Numa investigação feita por Almeida (2017), verificou-se que a generalidade dos CMs entrevistados em Portugal, ou iniciaram as suas carreiras profissionais ou já tinham formação académica na área da comunicação social.

Em relação ao trabalho em si, a missão do CM pode resumir-se em cinco tarefas (Maldonado et al, 2017):

Tabela 2 – As 5 Tarefas Essenciais do CM

Ouvir:	Monitorizar diariamente as caixas de mensagem das redes sociais, procurar conversas sobre a organização, sobre competidores e o mercado;
Circular a informação recebida:	Partilhar internamente o feedback dos clientes, depois de transformar as informações num discurso coerente e compreensível para todos;
Explicar a posição da empresa à comunidade:	O CM, sendo a voz virtual da empresa, deve transformar o discurso interno da mesma para a comunidade, adaptando conforme as características do público.
Detetar líderes de opinião:	Deve recrutá-los em nome da marca, para promover os conteúdos para um público mais largo.
Encontrar vias de comunicação entre comunidade e empresa:	pode e deve encontrar caminhos novos e ajudar a elaborar estratégias de colaboração entre comunidade e empresa.

Fonte: Maldonado et al., 2017

Já Garfield (2020) acrescenta mais algumas responsabilidades a este elemento, tais como:

- Melhorar os resultados das empresas através das atividades da comunidade;
- Definir, manter e executar o plano da comunidade;
- Implementar componentes tecnológicos para partilhar, inovar, colaborar e aprender mais sobre a comunidade;
- Definir limites segmentais da comunidade mais específicos;
- Reportar regularmente o desempenho da comunidade em relação aos objetivos da marca;
- Garantir que o conteúdo mais fresco e relevante está a ser partilhado, múltiplas vozes estão a ser ouvidas, discussões estão a acontecer, etc.;
- Participar ativamente dentro da comunidade, desenhar comportamentos previstos e ser visto como um “líder” e membro ao mesmo tempo;
- Interagir com outros CMs, dentro e fora da empresa, para estar atualizado sobre as tendências.

Martínez (2010) menciona quatro qualidades básicas deste profissional sobre as quais todas as tarefas devem se basear: deve ser empático, discreto, flexível e criativo, na medida em que este deve ter as características emocionais para atender e fortalecer os laços com a comunidade, mas ter, ao mesmo tempo, aptidões que permitem levar eficazmente a cabo as estratégias da marca.

É, assim, um cargo que pede bastante esforço, dedicação e vontade de aprender cada vez mais sobre uma Internet e uma sociedade que mudam constantemente (Garfield, 2020).

4.2. Tipos de Community Manager

Martínez-Priego (2012) nomeia três tipos distintos de CMs:

- **Community managers “per se”:** estão responsáveis pela gestão de agrupamentos de usuários que partilham algo em comum e estão inseridos num ambiente, graças a uma plataforma digital que lhes permite interrelacionar. Para o autor, são as comunidades mais puras, criadas espontaneamente.
- **Community managers de uma marca:** responsáveis pela comunidade de uma determinada marca, que oferece um determinado produto ou serviço para criar ligações com a sua comunidade. Marcas que não são uma comunidade em si, mas que as criam.
- **Community managers de diferentes marcas:** trabalham através de agências que têm como objetivo monitorizar e gerir paralelamente as comunidades de várias marcas, que contratam os serviços dessas agências especializadas em SMM.

Apesar da diferente tipologia relativa a este profissional, o ideal é que este seja alguém interno à empresa, que tenha já alguma influência dentro do corpo interno e tenha uma visão estratégica a longo prazo (AERCO, 2009). Apesar das agências serem especializadas nesse ramo de trabalho, a falta de conhecimento profundo sobre a empresa e sobre a sua estratégia pode ser um fator que coloque entraves a um CM contratado por *outsourcing*.

Num estudo que investigou a realidade dos CMs em Portugal, concluiu-se que as maiores dificuldades destes profissionais nas agências são, na sua grande maioria, externas e têm o cliente como principal causa. Dentro desses entraves, destaca-se a interferência do cliente na criatividade, a falta de fornecimento de materiais e informações necessárias por parte do cliente, pouco envolvimento do mesmo e, principalmente, a descredibilização da função (Almeida, 2017).

Esta descredibilização da profissão leva a que, em muitos casos, a empresa deixe estas funções ao cargo de pessoas inexperientes, como a estagiários. A sua falta natural de experiência profissional causa também uma falta de conhecimento de estratégias e regras para comunicar com as comunidades, o que poderá prejudicar a empresa (Cobos, 2011). Para além disso, outra tendência negativa é a minimização do tempo de trabalho, o que leva muitas empresas a colocarem esses profissionais a tempo parcial. Como foi previamente referido, as redes sociais e outras plataformas digitais fazem cada vez mais parte do dia-a-dia do consumidor, por isso é importante que este gestor da comunidade esteja totalmente dedicado e sempre presente, para poder transmitir a melhor experiência dos consumidores com a sua marca.

4.3. Ferramentas digitais empregues

O CM opera através de plataformas tecnológicas altamente interativas, com inúmeras ferramentas únicas e mais ou menos aptas para determinados conteúdos. É o trabalho deste indivíduo aprender a manusear estas ferramentas e a aproveitá-las ao máximo para retirar os melhores resultados.

Assim, segundo Garfield (2020), um bom CM deve saber trabalhar com um conjunto alargado de ferramentas, programas e plataformas como apresentado na Tabela 3:

Tabela 3 – Principais Ferramentas usadas pelo CM

Tipos de ferramentas:	Programas e Plataformas Digitais:
Blogging e microblogging	WordPress, Blogger, Twitter, ...
Redes sociais principais	Facebook, Instagram, LinkedIn, ...
Vídeo e transmissão de vídeo em stream	Youtube, Twitch, ...
Galerias de fotografias e edição de imagens	Flickr, Shutterstock, Canva, Photoshop, ...
Documentos e apresentações	SlideShare, Word, Powerpoint, ...
Publicidade e promoções pagas	Google Ads, Facebook Ads, ...
Criação e agendamento de publicações	Programas específicos de SMM, aplicações dentro das redes sociais, ...
Monitorização de mensagens e comentários	Facebook Business Suite, programas específicos de SMM, ...
Métricas e análise de resultados	Google Analytics, programas específicos de SMM, redes sociais, ...

Fonte: Garfield, 2020

Estes são os instrumentos mais básicos que o CM necessita para poder desempenhar adequadamente as suas tarefas. Com o contínuo crescimento da Internet, este deve sempre estar pronto para novas maneiras de comunicar com o público e adaptar-se a novas realidades (Cobos, 2011).

Barrero e Ruiz (2013) afirmam que as aptidões mais requeridas num CM é que conheça e tenha experiência nas redes sociais mais usadas, bem como nas menos conhecidas, utilizar habilmente ferramentas de design gráfico e de edição da web e experiência com SEM, SEO e ferramentas do Google.

Pela imensidão dos programas existentes e o constante aparecimento de novos, não é pedido que este indivíduo saiba manusear todos com a máxima destreza. Contudo, deve saber trabalhar em diferentes áreas do Marketing Digital e, dessa forma, estar sempre preparado para qualquer ação que tenha de desempenhar com rapidez. O conhecimento básico das ferramentas acima mencionadas e outras que desempenhem funções semelhantes, é o suficiente para garantir uma boa presença digital da marca e manter a sua comunidade leal e satisfeita com o conteúdo (Barrero & Ruiz, 2013).

Capítulo 5. Caracterização da organização

O estágio referente a este relatório foi realizado na agência ALICE, do grupo YoungNetwork. Criado em Lisboa no ano de 2000, a YoungNetwork Group é uma multinacional que opera na área da comunicação. Atualmente, têm presença forte em cidades como Lisboa, Porto, Londres, Madrid, Luanda, Maputo e outras. Segundo o seu site oficial (2022), neste momento a YoungNetwork Portugal tem 13 agências ativas, com cerca de 180 consultores e mais de 190 clientes.

Como já foi referido, as agências deste grupo trabalham em várias áreas distintas da comunicação, nomeadamente: Consultoria em Comunicação, Relações-Públicas, Ativação de Marca, Gestão de Eventos, Criatividade e Comunicação Digital.

A ALICE é a agência de Comunicação Digital do Grupo YoungNetwork. Presta serviços de consultoria digital, de forma integrada com a consultoria de comunicação e assessoria de imprensa. Mais do que criar *sites* e gerir páginas de redes sociais, aconselha, acompanha e faz a ativação das marcas no mundo digital (ALICE, 2022).

Dentro desta agência, alguns dos serviços proporcionados aos clientes são:

- Estratégia e Planeamento;
- *Social Media*;
- Publicidade *Online*;
- Aplicações *Mobile*;
- *Análise Big Data*;
- *Design* e Experiência do usuário;
- e-PR;
- *Sites* e e-Commerce;
- Marketing Digital;
- Formação e Consultoria.

5.1. Descrição e caracterização das condições de estágio

O estágio curricular desenvolvido neste trabalho teve a duração de exatamente 3 meses, tendo sido iniciado no dia 05 de julho, prolongando-se até ao dia 05 de outubro. Tendo também em conta a realidade pandémica presente, o estágio foi todo realizado em teletrabalho. O local físico de trabalho nunca foi visitado por parte do estagiário.

Neste espaço de tempo, o estagiário trabalhou enquanto um dos CM da agência. No geral, foram desempenhadas, maioritariamente, funções de SMM e Consultoria para quatro contas de clientes da agência.

O acompanhamento do estágio teve a tutoria da *Team Leader* da equipa, que foi apresentada ao estagiário no primeiro dia, segunda-feira, 05 de julho de 2021. Foi de logo definido que teria de acompanhar e gerir a tempo inteiro quatro clientes principais, cujos nomes serão codificados ao longo do texto e apresentados como Empresa A, B, C e D, para, desta forma, ser respeitando o direito à confidencialidade.

Para além da *Team Leader*, fui logo apresentado também ao resto da equipa com quem iria trabalhar: outra CM, dois membros responsáveis por funções de RP e Consultoria e a *General-Director* da ALICE.

Como a agência trabalhava e guardava os seus materiais numa rede de Internet privada, foi entregue ao estagiário um computador, poucas semanas depois do começo do estágio. Foi através desse dispositivo que se realizou todo o trabalho durante o estágio.

Capítulo 6. Percurso no estágio

Neste capítulo, irá ser discutido, pormenorizadamente, as tarefas realizadas durante o estágio, as ferramentas e plataformas usadas para a realização destas e também uma comparação entre a literatura investigada e a minha experiência enquanto CM.

6.1. Apresentação e breve resumo dos clientes trabalhos no estágio

Conforme apresentado por Almeida (2017), as agências de comunicação normalmente trabalham uma grande variedade de marcas que atuam em diferentes mercados. Daí a necessidade por parte dos CMs de uma maior flexibilidade e integração na empresa e no mercado quando trabalham com várias marcas.

No caso deste estágio, foram trabalhadas quatro marcas distintas, que designaremos de Empresa A, Empresa B, Empresa C e Empresa D.

6.1.1. Empresa A

A Empresa A foi fundada em 1919, como um negócio entre pai e filho na cidade de Bruxelas, na Bélgica. A empresa surgiu pela decisão dos dois em produzir e vender matérias-primas para padeiros e pasteleiros. Com o passar das décadas, evoluiu de uma start-up familiar para uma empresa global com mais de 9.000 colaboradores e mais de 65 fábricas em 81 países ao longo do globo.

Apesar de atualmente ter serviços e outras abordagens de negócio próprias para uma comunidade mais moderna, a missão original da marca continua a mesma: a oferta de “uma gama inovadora completa de serviços e ingredientes aos clientes da indústria da panificação, pastelaria e chocolate em todo o mundo”.

O contacto da empresa com a agência foi através do responsável pelo Departamento de Vendas e Marketing Digital da Empresa A.

No caso deste cliente, a agência geria as páginas de Instagram e Facebook da Empresa A. A agência também estava encarregue de atualizar mensalmente a loja do Facebook, com uma lista de produtos a promover enviada previamente pelo cliente.

As páginas teriam que conter 8 publicações semanais, dividindo metade para Facebook e a outra metade para Instagram. Em relação à criação de conteúdo, o cliente enviava ao fim do mês uma lista de tópicos que a marca gostaria de abordar para o próximo plano. Assim, os

conteúdos eram previamente concebidos e era o trabalho da agência transformar as ideias em formatos audiovisuais e publicar nas redes.

Nessa lista de assuntos a promover, havia algumas rubricas que teriam de estar obrigatoriamente em todos os planos. As rubricas mais importantes eram os *giveaways* e os conteúdos da parceria da Empresa B com uma nutricionista. Estes últimos, embora não sendo feitos para a Empresa A, eram partilhados na sua página de Facebook, devido ao facto de a Empresa B fazer parte do mesmo Grupo e, principalmente, por não ter uma página de Facebook associada.

6.1.2. Empresa B

A Empresa B é uma marca pertencente ao mesmo Grupo da Empresa A, que promove uma gama de pães saudáveis que promovem um estilo de vida mais equilibrado e benéfico.

As conversações com esta marca eram também realizadas através do mesmo contacto da Empresa A.

Relativamente às redes sociais da Empresa B, apenas tinham presença no Instagram. Para além disso, a agência também geria o *website* oficial da marca, mas essa responsabilidade estava entregue à *Team Leader*.

Em termos de conteúdos, a página Instagram incluía dois *posts* e uma *story* todas as semanas. Ao contrário da Empresa A, a idealização criativa dos conteúdos partia mais da agência, tendo, contudo, de haver na mesma alguns conteúdos obrigatórios a publicar, como um *giveaway* e os relativos à parceria com a nutricionista.

Esta marca possuía uma parceria ativa com uma *social media influencer*. De modo a preservar o anonimato da pessoa em questão, designá-la-emos por *Influencer A*. Ela é uma influenciadora na área da nutrição e tem cerca de 47 mil seguidores no Instagram. Todos os meses, criava dois conteúdos para a página de Empresa B, um relativo a uma receita saudável e outro com dicas para ganhar hábitos alimentares mais benéficos. Estes conteúdos eram também partilhados na página Facebook da Empresa A.

6.1.3. Empresa C

A Empresa C é uma empresa fundada em 2008 e dedicam-se ao aconselhamento na área da saúde animal. Esta marca funciona em vários espaços farmacêuticos por todo o país, contando já com a sua presença em cerca de 300 farmácias.

Esta marca não tem uma abordagem comercial por si, mas faz parte de um Grupo de marcas farmacêuticas, que comercializam medicamentos e produtos relacionados com a saúde humana e animal. Ou seja, a Empresa C é mais um meio de informação e educação veterinária do que um negócio empresarial.

O contacto com a marca era feito através da responsável de Marketing da empresa.

A agência tratava da gestão das páginas de Facebook e Instagram. Eram publicados 4 conteúdos semanais nestas duas redes, dividindo em 2 publicações para cada uma. Para além disso, a agência elaborava também uma *newsletter* mensal e geria o *website* oficial.

A criação de conteúdo passava muito pela transmissão de dicas e informações úteis sobre cães e gatos. Para esse efeito, recorria-se a *sites* e *blogs* veterinários para retirar ideias para educar a comunidade, e também fazer com que interagissem com a marca, através de conteúdos interessantes e apelativos.

6.1.4. Empresa D

A Empresa D é uma associação sem fins lucrativos, fundada em 1988. A sua missão é a orientação e representação dos interesses de pessoas individuais e coletivas da área das energias renováveis em Portugal.

Neste momento, representa mais de 90% do total de potência instalada de fontes de energia renovável em Portugal.

O contacto com a organização era realizado através do Diretor de Comunicação da organização.

Para esta marca, eram trabalhadas cinco plataformas de *social media*: o Facebook, Instagram, LinkedIn, Youtube e Twitter. Relativamente ao planeamento, em Facebook e LinkedIn eram necessários quatro conteúdos semanais para cada, em Instagram três conteúdos, Twitter dois e apenas um conteúdo semanal para Youtube.

No que toca à criação do conteúdo, por ser de uma área de conhecimento bastante específica, era necessário estar atualizado com as novidades energéticas e pesquisar bastante sobre a realidade das energias renováveis em Portugal. Cada rede tinha o seu conteúdo e abordagem específica, mas todas passavam, basicamente, pela partilha de notícias, curiosidades e factos sobre as energias renováveis e outras temáticas pertencentes a esse assunto.

6.2. Apresentação das atividades realizadas no âmbito do estágio

Logo no primeiro dia de estágio, pôde-se verificar a importância que a agência dá em contextualizar as novas chegadas com os clientes a serem trabalhados. Foi entregue um documento com as informações básicas sobre cada cliente a ser trabalhado, com o seguinte formato:

Tabela 4 – Modelo do Documento informativo dos Clientes

Clientes	Acessos	Planos	Timings	Observações
Empresa A	Instagram User: ... Passe: ... Email: ...	Instagram 3 posts + 1 story / semana	PLANOS DE CONTEÚDOS Enviar até dia 20 RELATÓRIOS Enviar até dia 10	Comunicação B2B Tom: descontraído Abordagem: você Podemos usar gifs e emojis TEM INVESTIMENTO
...

Fonte: ALICE

Foi logo realçado que os pontos mais importantes da tabela eram os planos e as observações. Relativamente aos planos, devia sempre colocar o número exato de publicações, pois esse número correspondia diretamente ao orçamento acordado entre agência e cliente. Caso algum cliente pretendesse colocar um *post* que não fazia parte do plano, então teria que escolher um dos conteúdos programados para esse mês e adiá-lo para o próximo plano.

Relativamente à parte das observações, foi também necessário mentalizar todas estas anotações, pois formavam a *persona* que a marca queria adotar nas redes sociais. Embora não esteja evidente na tabela apresentada, alguns clientes também pediam para ter abordagens comunicativas diferentes para cada rede. Por exemplo, a Empresa D tinha uma abordagem mais descontraída em Instagram, podendo usar *emojis* nos *copy*s, enquanto o LinkedIn teria de ter um tom mais sério e profissional.

Para além disso, ainda nas observações, estava referido quais eram os clientes que pretendiam investir nas redes sociais.

As primeiras tarefas realizadas foram a monitorização da interação nas redes sociais e a criação dos planos de conteúdo. Para o controlo de mensagens e comentários, era usada a ferramenta Facebook Business Suite, no caso das contas de Facebook e Instagram. No caso de LinkedIn e Twitter, este acompanhamento era feito através das próprias redes. Era necessário verificar, pelo menos duas vezes por dia, as mensagens enviadas para as páginas e os comentários nas publicações. Esta tarefa era essencial para entender quais os conteúdos mais relevantes para a comunidade de cada rede e, principalmente, para passar aos seguidores a ideia de que a marca estava rapidamente ao seu dispor para qualquer questão.

Relativamente ao planeamento de conteúdos, os planos eram feitos mensalmente. Cada plano começava sempre na primeira segunda-feira do mês e acabava no domingo da última semana. Para além disso, cada cliente tinha a sua própria organização. Enquanto, por exemplo, a Empresa A necessitava de 8 posts por semana, a Empresa B tinha 3 conteúdos semanais, sendo um deles histórias de Instagram. As organizações das próprias redes de um só cliente também poderiam ser diferentes, dando como exemplo a Empresa D que, enquanto no Youtube apenas poderia sair um conteúdo semanal, no Twitter sairiam dois e no LinkedIn três. A seguinte tabela identifica as estruturas dos planos para cada cliente:

Tabela 5 – Estrutura do Planeamento Semanal dos Clientes

Clientes	Planos
Empresa A	Facebook: 4 posts / semana Instagram: 3 posts + 1 story / semana
Empresa B	Instagram: 2 posts + 1 story / semana
Empresa C	Facebook: 2 posts / semana Instagram: 2 posts / semana
Empresa D	Facebook: 3 posts / semana Instagram: 3 posts / semana LinkedIn: 3 posts / semana Twitter: 2 post / semana Youtube: 1 post / semana

Fonte: ALICE

Para a planificação destes conteúdos eram usados ou o Microsoft PowerPoint ou o Microsoft Excel. Era normal organizar o planeamento das semanas antes de proceder à criação dos conteúdos. Assim, os planos teriam logo os dias programados para saírem as publicações. Esta organização tinha como base, na maioria das vezes, certas efemérides e dias celebrativos relevantes à marca e determinados dias escolhidos pelos clientes para lançar

um *post*. Quando não era esse o caso, tinha-se em conta o plano anterior e tentava-se duplicar os dias de publicações, para manter uma certa continuidade.

Na fase da criação de conteúdo, era frequentemente necessário recorrer a *sites* com informações credíveis sobre os vários temas a abordar. No caso da Empresa D, por exemplo, recorria-se a revistas de temática sustentável e a alguns dos documentos que a organização apresentava no seu *site*. Já no caso da Empresa C, era habitual procurar temas em *sites* e *blogs* de aconselhamento veterinário ou *sites* com factos e curiosidades sobre determinadas raças de cães e gatos. Ou seja, a escolha do conteúdo a promover determinava bastante a procura de informações.

Para a criação destas ideias em conteúdos multimédia, era necessário criar uma primeira versão básica da imagem ou vídeo para os *designers* da agência e criar um *copy* para a publicação. Na maioria dos casos, as imagens das publicações eram retiradas do Shutterstock, uma plataforma de galerias de imagens feitas por artistas independentes. Através desta, os *designers* compravam as imagens escolhidas pelo CM e apresentadas no plano. Em alguns casos, a imagem em si bastava para a relevância do *post*, mas noutros casos funcionava como parte específica da imagem, tendo que conter nela outros elementos para tornar o conteúdo mais apropriado à marca e ao produto/serviço a promover. Um exemplo disto foi a diferença entre fabricar imagens para a Empresa C, que eram a simples cópia da imagem comprada, e para a Empresa A, que era frequentemente necessário ter outros elementos nas imagens.

Assim, era o trabalho do CM construir o *template* do pretendido para a imagem/vídeo e passar para o *designer* definido para esse plano. O planeamento de horários e entrega de trabalho para os *designers* era feito através da plataforma Trello. Aí, os membros da agência podiam criar espécies de *stickers*, contendo neles o trabalho necessário e o tempo que levaria aproximadamente (p.e. “Plano de Empresa D/ 3 horas”). Normalmente, cada *designer* trabalhava sempre com as mesmas contas, mas por vezes, quando determinado indivíduo já estava com 8 horas de trabalho para um só dia, era necessário recorrer a outro *designer* que não estivesse tão ocupado. Assim, os CMs da agência teriam de ter um cuidado especial neste aspeto.

A comunicação com os *designers*, tal como com os restantes membros da agência, era feita através do Slack, uma plataforma adaptada à comunicação virtual do corpo interno de uma empresa. Já as reuniões semanais da equipa e outras mais ocasionais com os clientes eram realizadas por videochamada, através do Microsoft Teams.

Relativamente ao *copywriting*, esta técnica tinha que seguir, principalmente, as abordagens linguísticas que cada cliente pedia. Em certos casos, eram preferidos *copys* mais apelativos e com uma linguagem mais informal. Noutros casos, era necessário escrever *copys* mais formais e informativos sobre o assunto. No fundo, o *copywriting* dos conteúdos dependia não só do cliente e da marca em questão, mas também do próprio assunto do conteúdo. Contudo, cada um teria que ser claro sobre o que estava a promover e breve, preferivelmente com uma linguagem simples e de compreensão fácil.

Outro aspeto importante das fases de criação e planeamento de conteúdo era a promoção paga a certos conteúdos. Dos clientes trabalhados, apenas a Empresa D não tinha uma abordagem habitual de investimentos nas redes sociais. Os restantes clientes acordavam sempre com um custo fixo de investimento nas páginas, variando entre os 50€ e 150€. Na fase de criação e planeamento de conteúdo, eram logo escolhidas as publicações que teriam promoção paga, de preferência as que tinham os assuntos mais cruciais a promover. Por exemplo, os conteúdos com *Calls to Action* para subscrições em contas de *websites*, *newsletters*, *workshops* e eventos promovidos pela marca.

De forma mais resumida, a fase do planeamento e criação de conteúdo era feita através de vários passos, expostos na seguinte figura:



Figura 5- Passos na Fase de Planeamento e Criação de Conteúdo

Depois de realizados todos estes passos, o plano era revisto pela *Team Leader* antes de enviar a versão final para o cliente, via e-mail. Normalmente, havia sempre anotações e alterações pedidas pelo cliente, pelo que, depois de ter tudo devidamente corrigido, os planos davam-se por fechados.

Após a aprovação final do plano, era preciso transformar os conteúdos no plano em formato de *post* para serem agendados para o respetivo dia e hora de publicação. Os agendamentos eram feitos através do Estúdio de Criação da Facebook e do Swonkie, uma plataforma de SMM. Contudo, no Swonkie apenas eram agendadas as publicações de LinkedIn e Twitter.

Para além disso, também era necessário realizar os investimentos previstos no plano. Os investimentos realizados durante o estágio foram apenas para Facebook e Instagram. Realizaram-se através do Gestor de Anúncios, uma ferramenta do Facebook própria para esse efeito.

Havia um conjunto de passos para que as publicações atingissem públicos relevantes e ficassem todos os dados organizados para os relatórios mensais. Primeiramente, as campanhas e anúncios estavam todos organizados por clientes e por meses, para separar os investimentos de um plano de outro. Esta organização era fulcral para a elaboração dos relatórios anuais e a monitorização da evolução das páginas ao longo do ano.

Depois de entrar numa das contas e prosseguir para o grupo de anúncios do mês em questão, era necessário criar os anúncios. O procedimento realizava-se da seguinte forma:

1. Colocava-se o nome da rubrica do *post*, o montante a gastar e a duração do investimento, que dependia conforme o valor da promoção e dos próprios conteúdos, no caso de *giveaways* ou campanhas mensais;
2. Escolhia-se a publicação patrocinada. Apesar de haver a opção de criar a publicação no Gestor de Anúncios, foi referido que a criação e agendamento era sempre feito no Estúdio de Criação. Depois de o agendar, apareceria o *post* no Gestor de Anúncios e poderia então agendar o investimento;
3. Escolhia-se o segmento do público mais apropriado para esse conteúdo. Durante o estágio, não foi necessário criar um segmento específico, mas é possível, através de um sistema de filtragem inteligente;
4. Escolhiam-se os canais mais apropriados dentro da rede onde a publicação sairia. Durante o estágio, foi dito que os anúncios bastavam aparecer apenas nos *feeds*, histórias de Instagram e um ou outro sítio específico ao conteúdo. Contudo, há um leque bastante largo de sítios específicos dentro de cada rede para aparecerem os anúncios.
5. Rever e publicar os anúncios. Depois disso, fazia-se o mesmo método para os restantes investimentos enunciados no plano de conteúdos. Contudo, devido ao próprio funcionamento da aplicação, apenas era possível agendar os investimentos

para Facebook. Os investimentos futuros para Instagram só poderiam ser realizados assim que a publicação saísse na página.

Outra tarefa bastante essencial, e talvez a mais trabalhosa, foi a elaboração dos relatórios de desempenho das páginas nas redes sociais. Estes relatórios eram redigidos no início de cada mês, mas relativos ao mês anterior. Por exemplo, só se poderia redigir o relatório de desempenho do mês de julho no início de agosto. Feitos através do Microsoft Powerpoint, neles incluíam-se as métricas e KPIs principais, como o alcance, interações, número de novos seguidores, número de impressões e muitos outros dados que determinavam o impacto do trabalho realizado ao longo do mês.

A recolha dos dados era feita através do Swonkie, que gerava automaticamente relatórios com os vários dados numéricos. Contudo, talvez por alguns erros programáticos da plataforma, alguns números não correspondiam à realidade. O mesmo sucedia com as ferramentas estatísticas das próprias redes. Por isso, era necessário, muitas vezes, ir às próprias páginas e contar, por exemplo, o número exato de interações das publicações do mês. Depois de coletados todos os dados essenciais, copiavam-se para uma tabela Excel específica com os vários KPIs de todos os relatórios passados e os seus gráficos de evolução. Depois de preenchida a coluna do mês em questão, bastava fazer uma cópia do relatório do mês anterior e atualizá-lo com os novos dados.

A estrutura destes relatórios variava conforme o cliente em questão. Isto é, os capítulos eram separados pelas redes sociais abordadas. Contudo, cada capítulo continha os seguintes pontos:

- Métricas-Chave e Evolução relativamente ao mês passado;
- Evolução Anual dos KPIs;
- Melhores *Posts* (orgânicos e pagos);
- *Posts* com Menor Interação (orgânicos e pagos);
- Conclusões sobre Desempenho Geral.

Para além dos capítulos sobre as páginas nas redes, tinha outro sobre os investimentos feitos durante todo o mês. A tabela estava estruturada da seguinte forma:

Tabela 6 – Modelo da Tabela dos Investimentos nos Relatórios Mensais

Visual	Rede Social	Budget	Temática	Alcance	Cliques	Impressões	Custo por Resultado	Interação	Taxa de Interação
(imagem do post)	IG	10€	Giveaway	9 456	521	12 234	0,02€	(reações - x; comentários - x, etc.)	(interação/alcance x100)
...

Fonte: ALICE

Esta organização dos investimentos permitia conhecer quais os conteúdos mais relevantes e com maior eficácia de alcance e interação total. Para além disso, servia como uma espécie de “comprovativo” do dinheiro que o cliente investia todos os meses nas redes sociais.

O capítulo seguinte era dedicado à Brand Feeling e era, basicamente, um resumo dos sentimentos e do tom dos seguidores ao longo do mês. Normalmente, eram postas capturas de ecrãs dos comentários e mensagens mais positivas. Depois de analisados todos os comentários e mensagens, designava-se a Brand Feeling desse mês como negativa, neutra ou positiva e um breve resumo para explicar esse desempenho e possíveis razões pelo sentimento verificado.

Finalmente, o último capítulo era relativo aos Próximos Passos. Basicamente, depois de observados todos os conteúdos e as suas *performances*, colocavam-se quais as temáticas a apostar e quais aquelas a desenvolver melhor.

No fundo, as tarefas mencionadas eram as mais importantes e as aplicáveis para todos os clientes. Contudo, havia outras tarefas mais específicas para cada marca, por exemplo:

- Atualizar mensalmente a loja de Facebook da Empresa A, através de uma lista de produtos enviada pelo cliente no início do mês;
- Auxiliar na redação das *newsletters* mensais da Empresa C, com dicas e factos úteis sobre cães e gatos;
- Utilizar programas de sorteios de *giveaways* para a Empresa A e Empresa B;
- Prestar auxílio noutras contas de clientes, quando necessário.

Para além do que já foi referido, também havia tarefas com um carácter mais momentâneo. Isto é, e-mails diários dos clientes com pedidos e informações específicas para conteúdos não programados, ou alterações de última hora dos planos de conteúdo por não existirem os materiais necessários.

6.3. Discussão comparativa entre as atividades desempenhadas e a literatura

Nesta parte do trabalho, pretende-se comparar o sustento teórico da primeira metade deste relatório, com as atividades praticadas no decorrer do estágio curricular.

De forma a manter este discurso devidamente organizado e com a necessária coerência, será separado em três momentos. Inicialmente, irá ser examinada a literatura presente no capítulo dedicado ao SMM, passando para uma reflexão sobre a matéria do Marketing de Conteúdo, e acabando por comparar a literatura académica sobre a profissão do CM e a experiência enquanto tal.

6.3.1. Análise da literatura relativa ao Social Media Marketing

De um modo geral, grande parte da literatura investigada para este relatório vai ao encontro da realidade passada durante o estágio, não só enquanto *marketeer* na área das *social media*, mas especificamente como CM.

A experiência durante o estágio permitiu ir ao encontro das afirmações de Khan (2022) e de Chawla e Chodak (2021) sobre a importância do Facebook, Instagram, Twitter e Youtube como núcleos de sucesso para as estratégias de SMM. Contudo, também se pôde verificar a falta de conhecimento ou prioridade das marcas em ter uma presença forte em cada uma das plataformas. As contas trabalhadas preferiam dar maior destaque ao Facebook e Instagram. Mesmo os clientes com páginas nas restantes redes, por exemplo a Empresa D, não possibilitavam uma maior margem de criatividade e autonomia para gerir Twitter e Youtube. Esta limitação imposta traduzia-se depois nos relatórios mensais, tendo constantemente resultados mais baixos que o esperado, nestas duas plataformas. Ainda referir que, apesar de ser uma plataforma com bastante potencial, o LinkedIn não se pode considerar como uma destas redes essenciais para uma marca. A sua comunidade é mais formal e profissional que as restantes, o que dificulta a divulgação de conteúdos mais criativos e apelativos. Daí ter sido a rede com melhores resultados para a Empresa D, pois era lá que se encontrava o seu público-alvo, mais designadamente indivíduos com conhecimentos e interesses nessa área profissional em particular.

Por outro lado, tanto os membros da agência, como os próprios clientes tinham noção da necessidade de implementar estratégias diferentes para cada rede, bem como usar abordagens específicas para comunicar com as diferentes comunidades. Esta preocupação existente vai ao encontro do enunciado pelos vários investigadores anteriormente mencionados, que defendem a singularidade dos desejos e preferências de cada

comunidade digital. Por exemplo, e comprovando com o que Chapman e outros autores (2021) referiram, a Empresa A realçava constantemente que a marca pretendia impor, no Instagram, uma coleção de *posts* que formassem um *storytelling* para melhorar a experiência dos seus utilizadores. Enquanto a página de Instagram devia ser, citando o cliente, “mais humana”, a promoção de produtos e eventos deveria ser mais partilhada e patrocinada no Facebook, por ser a rede ideal para essa finalidade.

De facto, o conhecimento destas especificidades estava bem presente na agência, mas nem sempre era explorada ao máximo. Recuperando novamente o exemplo da Empresa D, a sua página de Twitter não era devidamente aproveitada pelo potencial que a rede tem, especialmente na sua interatividade característica (Alalwan et al., 2017). Na verdade, entre todas as páginas geridas em nome da Empresa D, a de Twitter era aquela que tinha sempre resultados muito abaixo dos pretendidos.

Assim, uma conclusão primária retirada do uso do marketing nas plataformas sociais foi que, apesar de existir a preocupação de tratar cada rede com a sua importância própria, o Facebook e Instagram continuam a ser as principais presenças das marcas no digital. Apesar do papel crucial destas duas redes, a literatura existente neste trabalho conseguiu provar a necessidade de ter igualmente uma presença ativa no Twitter e Youtube, para que as estratégias da marca sejam bem-sucedidas (Alalwan et al., 2017; Santana, 2020). O aproveitamento das várias ferramentas diferentes possibilita a criação de conteúdos criativos e interessantes para a comunidade digital de determinada marca, o que traduzirá posteriormente na fidelização de mais clientes.

Relativamente ao uso de *social media influencers* para maior exposição da marca, as únicas contas a aproveitarem estas personalidades para fins próprios foram a Empresa A e Empresa B. Como já foi referido anteriormente, a *Influencer A* é uma influenciadora dedicada à área da nutrição, e conta com cerca de 47 mil seguidores no Instagram.

Segundo Souza (2020), Chapman (2021) e outros autores, a grande vantagem do Influencer Marketing é a partilha de conteúdos relativos ao que a marca está a promover, num contexto informal, acessível a todos e direcionado para um segmento específico pretendido pela marca. De facto, estas técnicas mostraram-se bastante eficazes no caso da parceria da *Influencer A* com a Empresa B. Mensalmente, a nutricionista criava dois conteúdos para partilhar nas páginas de Empresa B e Empresa A. Um vídeo relativo a uma receita saudável e criativa, que continha sempre como ingrediente-chave um produto da Empresa B, e um pequeno artigo com dicas para um estilo de vida mais saudável.

Na redação dos relatórios, era possível verificar a eficácia destes dois conteúdos mensais, em termos de engajamento e exposição na rede. Lado a lado com os *giveaways*, eram normalmente as publicações com maior interação em relação ao seu alcance. Para além disso, eram também dos conteúdos com um maior orçamento de investimento, dedicando um valor duas vezes maior do que era normalmente investido.

Pelo constante sucesso destes conteúdos, é possível sustentar a literatura existente acerca desta temática, realçando a importância do uso de *influencers* para promover a marca e os seus produtos/serviços.

Relativamente às métricas e monitorização de resultados, a experiência no estágio fortalece o argumento de Santana (2020) sobre a especial importância na monitorização das métricas do Alcance, Engajamento e Influência, embora este último fosse menos evidente. Nos relatórios, os números que mais ditavam o sucesso do planeamento efetuado eram relacionados com o alcance e o engajamento. Aliás, foi notado que, nos meses em que o alcance e a interação dos conteúdos eram maiores, os restantes elementos de análise cresciam igualmente.

Contudo, e em concordância com Chawla e Chodak (2021), a métrica do engajamento era a mais crucial para determinar a eficácia dos planos. Um mês que reduzia no número de alcance, mas aumentava na interação, face ao mês passado, era visto como um sucesso. Isto é, o facto de ter alcançado menos perfis, mas a interação com os conteúdos ter aumentado, significa que a taxa de interação desse mês iria ser maior. Assim, a agência dava bastante mais prioridade ao engajamento do que ao alcance.

Ainda sobre o engajamento, e apoiando as afirmações dos mesmos autores, as reações aos conteúdos, embora favoráveis a um nível estatístico, não eram considerados como prioritários pela agência. Em vez disso, era encorajado a criar conteúdos que fossem mais suscetíveis de gerar, principalmente, comentários e cliques em ligações. Especialmente no caso da Empresa A, em todos os *copys* era normal ter uma ligação relacionada ao conteúdo, mesmo que fosse apenas dirigido para a página principal do *website*.

Em forma de conclusão, a literatura pesquisada sobre o SMM e os seus principais elementos foram de acordo com a realidade encontrada na agência.

6.3.2. Análise da literatura relativa ao Marketing de Conteúdo

Para melhor compreender os seguintes argumentos, é necessário resgatar o conjunto de principais passos para uma boa estratégia de conteúdos de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017):

1. Definição de Objetivos;
2. Mapeamento de Audiências;
3. Idealização e Planeamento de Conteúdo;
4. Criação de Conteúdo;
5. Distribuição de Conteúdo;
6. Ampliação de Conteúdo;
7. Avaliação do Marketing de Conteúdo;
8. Melhoria do Marketing de Conteúdo.

O primeiro passo, no caso das agências de marketing, resulta de uma constante conversação entre a agência e o cliente. Com base nas reuniões realizadas durante o estágio, os objetivos a atingir são primeiramente definidos pelo cliente. A agência, nesse caso, serve como uma entidade conselheira, que transmite as suas opiniões, mas a decisão final continua nas mãos do cliente. Contudo, tendo definidos os objetivos, passa a ser o trabalho da agência construir as estratégias necessárias para atingir essas metas.

Relativamente ao Mapeamento de Audiências, no caso específico deste estágio, o segmento da população e as suas *personas* já estavam previamente definidas. Conforme foi anteriormente referido, logo no início do estágio foi apresentado um documento com informações sobre a comunidade de cada marca, bem como as abordagens a serem usadas. Relativamente a conteúdos mais específicos, a segmentação era feita, no caso orgânico, através de *hashtags* relevantes ao conteúdo e, no caso pago, através da filtragem inteligente dos investimentos.

Os dois próximos passos eram, conforme afirmado pelos autores, as fases cruciais para a estratégia de conteúdos a adotar. A idealização e planeamento eram os primeiros passos a realizar. Antes da própria criação, eram logo definidas as temáticas a promover, bem como os próprios dias em que os conteúdos sairiam. No caso específico da Empresa A, este processo era imediato, pois todos os meses o cliente enviava uma lista de temáticas e produtos que queriam promover nesse mês.

Ainda neste terceiro passo, cumpria-se a regra dos três C's do conteúdo de Rez (2018), para fortalecer a estrutura do plano e evitar que fosse rejeitado pelo cliente. Assim, o conteúdo era:

- Contínuo, na medida em que havia sempre um mínimo de publicações a sair por semana;
- Consistente, ao promover, todos os meses, os conteúdos mais adorados pelas comunidades, como, por exemplo, os *giveaways*;
- Convincente, ao promover os produtos e serviços em formatos apelativos e relevantes às comunidades.

Depois de os conteúdos estarem devidamente situados, passava-se então à criação das ideias para *posts*. O trabalho do CM era fabricar versões básicas do que se pretendia, coletar todos os materiais necessários e enviar tudo para os *designers*.

Depois de aprovados os planos, passava-se então para a Distribuição de Conteúdo. Esta era feita com base no plano, que especificava, através do logo da rede em questão, quais os canais digitais pertencentes a cada conteúdo. Para além disso, era nesta fase que se realizavam logo os investimentos expostos no plano, que iriam contribuir para a seguinte etapa: a Ampliação de Conteúdo.

Nesta parte, era mais usual a ampliação via *posts* patrocinados. Só no caso da Empresa A e Empresa B é que podemos também incluir o papel da *influencer* como meio para expandir os conteúdos.

Finalmente, e conforme a estrutura dos autores anteriormente referidos, procedia-se às fases finais de avaliação e melhoria do Marketing de Conteúdo, através dos relatórios de desempenho das redes.

Em suma, e embora inconscientemente, o método de trabalho realizado durante o estágio seguia os princípios-base teorizados pelos autores referidos.

6.3.3. Análise da literatura relativa ao Community Manager

Relativamente à literatura existente sobre o profissional em si, dentro da tipologia apresentada por Martínez-Priego (2012), durante o estágio foi exercido o papel de CM de diferentes marcas, como é frequente nas agências de comunicação digital.

Cobos (2011) e Almeida (2017) realçam a importância do papel da área da comunicação na formação destes profissionais, que são também tidos, pelo primeiro, como “cronistas sociais”. Este ponto de vista é fortemente defendido neste relatório. Logo de início, a *Team Leader* realçou a importância de o estagiário ter experiência prévia em jornalismo e por ter uma licenciatura nessa área. Devido a essa experiência, outra tarefa importante e única para o estagiário foi a revisão ortográfica dos planos de conteúdo e das *newsletters*.

Por outro lado, estes conhecimentos são especialmente importantes no *copywriting*. Esta técnica exige um saber prático de como anunciar, de forma criativa e esclarecedora, os conteúdos para a comunidade e, a partir daí, criar uma narrativa que influencie a experiência do consumidor com a marca. Daí que seja necessário conhecer as várias técnicas de redação jornalística e escrita criativa, mesmo sem experiência prévia na área.

Relativamente às outras tarefas apresentadas na revisão de literatura (Maldonado et al., 2017; Garfield, 2020), de um modo geral, foram todas praticadas no decorrer do estágio. A maioria delas têm o CM como um intermediário entre a marca e a sua comunidade digital. De um lado, eram partilhados os vários conteúdos para o público e interagiam-se com ele em nome de uma marca. Do outro lado, ouviam-se as opiniões, os problemas e as oportunidades transmitidas pela comunidade, transformavam-se em meios exequíveis de conteúdo e reencaminhava-se para o feedback dos clientes. Uma tarefa bastante recorrente durante o estágio era o envio de e-mails para os clientes da agência sobre questões específicas e problemas que a comunidade partilhava através de mensagens privadas à página. É, dessa forma, que o CM se torna a ponte entre o consumidor e a marca, como foi constantemente defendido na revisão de literatura.

Já sobre as ferramentas usadas pelo CM, apresentadas por Garfield (2020), a experiência obtida pelo estágio permitiu trabalhar com grande parte das aplicações e programas apresentados anteriormente. A única exceção foi o uso de ferramentas para edição de imagem, que nunca foram postas em prática, pela existência de *designers* na agência. Para além disso, e ao contrário do que referem Barrero e Ruiz (2013), enquanto CM não foram trabalhadas ferramentas de SEM e SEO, nem as ferramentas de edição de *websites*.

Finalmente, houve também alguns entraves durante o estágio, que estão contidos na literatura investigada. Conforme foi concluído pela investigação de Almeida (2017), os grandes obstáculos ao exercício das funções do CMs em Portugal, e que também foram notados no decorrer do estágio, foram maioritariamente externos, ou seja, por parte do cliente. Foram várias as ocasiões em que era necessário reformular os planos e criar conteúdos à última da hora, por falta de materiais que eram previamente prometidos pelos clientes. Para além deste aspeto, outra dificuldade foi a constante barreira criativa imposta pelos clientes, que impossibilitava por vezes a criação de conteúdos mais adequados para a comunidade.

Capítulo 7. Reflexão Crítica

O estágio curricular realizado para a redação deste relatório serviu como primeira experiência profissional no mundo do Marketing e, neste caso, do Marketing Digital. Permitiu adquirir conhecimentos e explorar técnicas, essencialmente, nas áreas do SMM e do Marketing de Conteúdo. No decorrer da investigação literária para este trabalho, foi possível observar vários pontos de convergência com a experiência obtida, e outros que poderiam ter sido melhor abordados.

Pessoalmente, o estágio teve um percurso bastante positivo. Os membros da agência foram especialmente pacientes e disponíveis para ensinar a manusear as ferramentas necessárias e as várias técnicas para melhorar o trabalho em geral. Para além disso, a carga de responsabilidade atribuída permitiu desenvolver outras aptidões não técnicas, que servirão como bases fortes para a própria construção profissional.

A um nível mais amplo, este estágio também permitiu conhecer um pouco mais sobre a realidade atual das agências de comunicação digital em Portugal. Permitiu conhecer os lados mais positivos, como a variedade de clientes trabalhados e das suas áreas de operação, mas também os lados menos positivos, como por exemplo as limitações externas nos processos criativos e estratégicos da agência.

Um ponto menos positivo do estágio foi apenas ter lidado com tarefas relativas a SMM e Marketing de Conteúdo. Apesar de serem duas áreas de trabalho bastante importantes para o sucesso digital de uma marca, o Marketing Digital também é composto por outras áreas igualmente importantes, como por exemplo o Search Engine Marketing (SEM). Para além disso, e apesar de apenas ter trabalhado com a loja online de Facebook, teria sido bastante útil compreender mais sobre a área do E-Commerce. No fundo, e ao contrário do que a literatura deste relatório defende, os CMs desta agência lidam essencialmente com as redes sociais, faltando a exploração de outros canais e abordagens, que seriam sempre benéficas para os clientes trabalhados.

Apesar dos pontos anteriormente referidos, foi possível verificar, ao mesmo tempo, a importância destas agências para a gestão dos canais digitais das marcas. Nos dias de hoje, podemos verificar um aumento das contratações destas agências para a comunicação digital das marcas (Almeida, 2017). Com cada vez mais pessoas a aderir ao digital, os *marketeers* têm de continuar a priorizar as infinitas hipóteses disponibilizadas pelo Marketing Digital e criar, os conteúdos mais relevantes e personalizados não só para comunidades coletivas, mas também para os indivíduos.

7.1. Futuro do Marketing Digital e do Community Manager

Com o constante crescimento da Internet, o futuro do Marketing é sempre incerto. Contudo, há que melhorar progressivamente a capacidade de adaptação a novas realidades e novos modos de comunicar digitalmente. Na era da Web 3.0, as marcas continuam a aprender cada vez mais sobre como explorar, por exemplo, a tecnologia dos algoritmos para benefícios próprios (Newman et al., 2016). Estes tipos de tecnologias permitem uma personalização de conteúdos nunca antes vista, o que explica a devoção cada vez maior ao digital.

Contudo, o futuro do Marketing Digital está no que muitos autores já chamam de Web 4.0. Apesar de ainda haver algumas incertezas sobre o que esperar desta nova fase, a maior tendência é a exploração da inteligência artificial (Rock Content, 2018). Atualmente já se exploram algumas técnicas, como a automatização de respostas ou assistentes virtuais. Contudo, ainda estão numa fase bastante primitiva.

Outra tendência será o aperfeiçoamento de tecnologias da Internet das Coisas. Este termo define a interconexão digital de objetos do quotidiano com a Internet. Acredita-se que esta será uma excelente plataforma dos *marketeers* promoverem diretamente no ambiente doméstico do consumidor, através dos seus utensílios, como os já existentes frigoríficos inteligentes que avisam quando é necessária a reposição de alimentos (Garfield, 2020).

Há ainda outros desenvolvimentos tecnológicos que irão certamente ser aproveitados para fins comerciais, tais como tecnologias 3D e realidade virtual para apresentação de produtos, assistentes virtuais mais eficientes e o desenvolvimento da inteligência artificial nas redes sociais (Rock Content, 2018).

Assim, mesmo sem saber como é que os *marketeers* irão aproveitar as novas tecnologias digitais, algo é certo: o Marketing Digital será cada vez mais interativo, eficiente e estará mais integrado na vida quotidiana do consumidor. Contudo, o que será do CM num mundo tão automatizado e governado pela inteligência artificial?

Tal como os restantes, terá de se adaptar. Provavelmente perderá algumas tarefas, tal como o contacto constante com a comunidade, que deverá ser substituído pelos assistentes inteligentes, mas terá que aprofundar o seu conhecimento noutras áreas, como por exemplo no E-commerce adaptado à Internet das Coisas, será necessário ter uma melhor capacidade de análise dos resultados obtidos pelos algoritmos e outras tarefas que nascerão com o

surgimento de novas técnicas. De um modo geral, este profissional, para conseguir gerir eficazmente a presença digital de uma marca, terá muito provavelmente que adquirir ainda mais conhecimentos na área da informática, mais especificamente na área da inteligência artificial.

Como foi referido anteriormente, o papel do CM passa por estabelecer relações mais humanas e afetivas com a comunidade. Talvez o futuro da profissão passe então por um “trabalho em equipa” entre o profissional sensível e com pensamento estratégico e a tecnologia eficiente.

Mesmo que esta profissão tenha que ser altamente transformada para novas exigências, a verdade é que, atualmente, o CM é uma das figuras mais importantes para o Marketing Digital e a sua ligação com a comunidade é que permite o sucesso das estratégias digitais de uma marca.

Capítulo 8. Problema Organizacional

Depois de analisados os vários autores que têm sido evocados durante este trabalho, tira-se uma conclusão, ou mais um obstáculo, acerca da profissionalização do CM: a descredibilização do papel deste por parte das empresas e, por consequente, a inaptidão resultante.

Segundo Maldonado (2016), ainda não existe um perfil acadêmico e profissional que permita descrever na sua totalidade a figura do CM. Por falta deste conhecimento, as empresas, muito regularmente, deixam esta função em mãos inexperientes. Cobos (2011) referiu-o primeiro, quando notou que, nas várias empresas que investigou, as tarefas do CM estavam maioritariamente a cargo de estagiários sem experiência prévia.

A juntar a esta falta de conhecimento, está também a descredibilização desta função por parte das empresas. Muitas continuam a ver esta profissão como um indivíduo que apenas vai atualizando as páginas de Facebook e Twitter das marcas, menosprezando o seu pensamento estratégico e outras aptidões técnicas e comportamentais que o tornam essencial (Almeida, 2017).

Estes argumentos manifestaram-se igualmente no estágio em questão. Embora haja CMs na agência que já não trabalham enquanto estagiários, foi possível reparar que este cargo é um ponto de partida para os menos experientes que chegam à agência. Para além disso, os clientes limitavam, em grande parte, o auxílio estratégico e criativo dos CMs da agência. Ora, por esta determinada questão ir ao encontro da experiência pessoal do estágio, repara-se que é necessário fortalecer a importância do CM enquanto figura crucial para o cumprimento das estratégias das empresas e, a partir daí, melhorar a probabilidade de sucesso destes profissionais e, consequentemente, das suas marcas.

8.1. A Figura-Modelo do Community Manager

Apresentados os problemas principais, torna-se necessário criar o perfil ideal do CM, com base em toda a literatura já apresentada neste trabalho e também no que observámos e realizámos durante o estágio.

A revisão da literatura, juntamente com a experiência pessoal, adquirida através deste estágio, permitiu observar que, apesar do excelente profissionalismo e dedicação das agências, o CM mais íntegro tem que ser experiente, interno à empresa e unicamente dedicado à marca e à sua comunidade.



Figura 6- Tríade Do Community Manager Ideal

Como já foi referido, a descredibilização da profissão é um obstáculo ainda muito presente na realidade do CM, o que leva a muitas empresas atribuírem estas funções a estagiários inexperientes (Cobos, 2011). Isto foi o que se sucedeu no caso do estágio em questão e, principalmente no início, a falta de experiência traduziu-se em momentos menos positivos.

Relativamente à seguinte característica, a melhor opção enquanto CM de uma marca é que este faça parte da sua organização interna. Tal como referido pela AERCO (2009), é importante que este profissional tenha uma forte influência dentro da sua marca, para poder levar a cabo as estratégias fundamentais para os seus objetivos. Tal como foi anteriormente referido, as agências de comunicação digital, nas fases de idealização dos objetivos e estratégias, não têm o poder da decisão final. Visto que o CM é também um representante dos desejos e preferências da comunidade, este deveria ter um papel essencial na definição dessas estratégias, o que, com muitos clientes, não é o caso no que toca às agências externas. Assim, e para realmente seguir o caminho certo e com poucas objeções, é preferível que este profissional esteja integrado dentro da entidade que representa.

Finalmente, enquanto CM de uma agência que lida com vários clientes, a responsabilidade torna-se maior e a devoção do profissional tem de ser igualmente dividida entre todos os seus clientes. No exemplo deste estágio, essa devoção teve de ser dividida entre quatro marcas diferentes. Apesar da grande quantidade de atenção dada aos clientes, o nível desta nunca será tão significativo como de um profissional unicamente dedicado à marca. A partir do momento em que este não tenha qualquer outra responsabilidade exceto a gestão da sua marca, a presença digital desta irá certamente crescer e serão explorados novos ângulos e abordagens que apenas o tempo e dedicação conseguem oferecer.

Claro que as agências de comunicação digital e os seus CMs continuarão a existir e prosperar no mercado de trabalho. Esta descrição do perfil ideal do CM não pretende desprezar o trabalho destas empresas, mas apenas servir como guia para aumentar o desempenho geral das marcas no digital. Resumidamente, serve para mostrar que o investimento nestes cargos dentro das organizações que desejam promover irá, a longo prazo, tornar-se muito mais vantajoso que recorrer continuamente a *outsourcing* de agências que continuarão a ser limitadas por obstáculos criativos e estratégicos.

Estando o seu perfil construído, torna-se necessário referenciar como agir enquanto CM. Assim, e com base na literatura investigada para este trabalho, apresentar-se-á uma lista das principais características para o exercício deste cargo:

Tabela 7 – Lista de Características do Community Manager

Características	Fundamento teórico
Experiência em áreas da comunicação e marketing	(Cobos, 2011; Maldonado, 2016; Almeida, 2017)
Fortes aptidões online e offline	(AERCO, 2009; Cobos, 2011; Ortiz, 2016; Maldonado et al., 2017)
Conhecimento aprofundado da empresa	(AERCO, 2009; Almeida, 2017)
Habilidade para criar conteúdo	(Cádima & Silva, 2013; Ortiz, 2016; Maldonado et al., 2017; Garfield, 2020)
Conhecedor de redes sociais	(Cobos, 2011; Cádima & Silva, 2013; Ortiz, 2016; Garfield, 2020)
Elevada análise de resultados	(Maldonado et al., 2017; Garfield, 2020)
Adaptabilidade	(Maldonado, 2016; Maldonado et al., 2017; Almeida, 2017)

Já relativamente às tarefas, embora a literatura presente indique um largo leque de funções correspondentes ao CM, a junção das reflexões de Maldonado (2017) e Garfield (2020) formam um conjunto claro de ações e responsabilidades:

- Definir, planear e implementar estratégias e campanhas de *social media*;
- Criar conteúdos textuais e audiovisuais apelativos para todas as redes sociais e outras plataformas;
- Oferecer serviços personalizados de Apoio ao Cliente frequentemente;
- Monitorizar, analisar e agir em conformidade com o *feedback* e resultados estatísticos;
- Coordenar as atividades com o Departamento de Marketing, de Relações-Públicas e de Comunicação da marca;
- Criar relações íntimas e humanas com a comunidade com quem interage;
- Saber manusear várias ferramentas digitais e estar sempre atualizado com as novas tendências tecnológicas.

8.2. Community Manager enquanto Líder da Comunidade

Apesar de todas as aptidões que um CM tem de possuir e tarefas que tem de realizar, pouca eficácia terá se não seguir a mais importante regra desta profissão: estar integrado na comunidade. Mais do que um gestor da comunidade, este profissional tem que ser um membro ativo e o líder dela. A noção que Cobos (2011) defende, quando argumenta sobre o papel do CM para a personificação da marca aos olhos da comunidade, passa por esta regra. Todos os processos cruciais para o desempenho deste cargo passam pelo conhecimento profundo da comunidade que aborda, e ser um mero mediador de informação entre empresa e clientes não é suficiente.

Este pormenor é o que diferencia o CM das restantes profissões do Marketing Digital. Mais nenhum cargo se dedica tanto à ligação profunda com a comunidade da marca, e esta conexão, a longo prazo, irá gerar uma forte lealdade e preferência dos consumidores à marca, conforme foi discutido no capítulo sobre o SMM.

Assim, o bom CM é aquele que conhece perfeitamente a sua comunidade:

- Mais do que o simples desejo de vender algo, o CM cria um ambiente propício à discussão e à partilha de ideias e opiniões;
- Deve participar também, enquanto membro da comunidade, nas discussões, tendo ao mesmo tempo cautela devido à sua posição enquanto representante da marca;
- Deve estar atento às novas tendências e aos novos *memes* (conteúdos virais) para se manter atualizado o seu conteúdo e comunicação;
- Deve não apenas responder, mas conversar com a sua comunidade. Isto é, não tentar apenas resolver um problema técnico, mas encontrar, através do diálogo, outras alternativas que sejam melhores para a sua comunidade;
- Deve manter uma comunicação suficientemente informal para ser visto como uma pessoa (personificação da marca), mas mantendo a seriedade empresarial;
- Deve observar os conteúdos de outras marcas, para duplicar as mais populares, e, se possível, interagir com elas, para tentar aumentar a sua própria comunidade.

Estas e outras ações, embora por vezes exaustantes, tendem a facilitar a realização das tarefas gerais do CM, tal como a criação de conteúdo, na medida em que quanto melhor conhece a sua comunidade, melhor conhece os seus desejos e preferências.

No fundo, este capítulo tentou exaltar, mais uma vez, a importância do CM na construção de imagem das marcas e criar uma noção básica do que é esta profissão. Num mundo cada

vez mais digital, é extremamente importante deixar este cargo e as suas funções entregues a um profissional com a experiência necessária. A Internet tanto pode elevar, como prejudicar uma marca e, por se tratar de um meio bastante frágil nesse aspeto, é um erro não dar o crédito que a profissão realmente merece.

Considerações Finais

Este relatório teve o objetivo de desenvolver mais sobre as práticas das agências de comunicação digital contratadas por marcas para criarem as suas presenças digitais e fazê-las prosperar.

A fundamentação literária presente neste trabalho foi escolhida, principalmente, através das temáticas que mais influenciaram a experiência enquanto estagiário. Embora tenha ficado ainda muito sobre o Marketing Digital por referir, os tópicos abordados corresponderam às funções praticadas no estágio e permitiram comparar essas bases teóricas com as atividades encarregadas pelo estagiário.

Para além disso, a literatura sobre o *Community Manager* mostrou-se bastante útil para auxiliar na descrição e contextualização deste profissional não só nas agências, mas enquanto elemento crucial para o bom funcionamento das estratégias de Marketing Digital.

Relativamente ao estágio em si, foram retiradas experiências positivas e outras não tanto. Principalmente, os conhecimentos obtidos e a amabilidade da equipa foram aspetos bastante benéficos para esta experiência e para a construção pessoal enquanto profissional. Por outro lado, foi percebida a dificuldade e elevada carga de trabalho presente nestas agências. Apesar de serem por vezes condições que fortalecem o carácter do profissional, é de opinião pessoal que entregam demasiadas responsabilidades a estagiários sem nenhuma experiência prévia, o que pode traduzir-se em consequências negativas entre cliente e agência. Para além disso, o facto de se trabalhar com múltiplas marcas em simultâneo dificulta um processo mais criativo na idealização de conteúdos. A pressão constante no cumprimento de prazos e a entrega de várias responsabilidades levava a quase como uma automatização na construção dos planos, dependendo bastante das rubricas para “encher” as semanas de publicações. Pessoalmente, não havia o tempo necessário para tentar novas abordagens e criar constantemente novos conteúdos.

Apesar do que foi referido, a experiência do estágio foi positiva e foi uma boa introdução ao mundo do Marketing Digital.

Limitações da investigação

Naturalmente, em trabalhos com conceitos mais específicos como este, o processo de recolha de informações pode conter alguns entraves para uma melhor investigação teórica.

Talvez a principal limitação da investigação neste relatório foi a pouca e não atualizada literatura acerca do *Community Manager*. Sendo que a maioria da literatura recolhida acerca deste tema varia entre os anos de 2009 e 2015, não foi possível ter um fundamento teórico mais atual sobre a profissão. Numa Internet que está sempre em mudança, faltou referir algumas características mais recentes sobre este profissional, tal como a enumeração de tarefas e ferramentas que teve de adicionar ao seu leque de conhecimentos. Para além desta, também se notou limitações noutros pontos cruciais para o aprofundamento de certos temas, como a teoria e processo prático de investimentos nas redes sociais e sobre a realidade das agências de comunicação digital em Portugal.

A segunda limitação está mais relacionada com o estágio em si. Para ser mais específico, com a condição laboral do estágio, que foi inteiramente através do teletrabalho. É considerado como uma limitação, no aspeto em que a falta de um ambiente coletivo de trabalho torna mais difícil a comunicação entre equipa e uma maior partilha de técnicas e conhecimentos que ajudariam a descrever melhor as atividades realizadas durante o estágio.

Estas foram as limitações mais significativas no decorrer do trabalho, havendo outras mais profissionais que não estão diretamente ligadas com a investigação.

Referências Bibliográficas

AERCO (2009). La función del community manager. *PuroMarketing.com*, 3-16. Disponível em: <https://www.maestrosdelweb.com/images/2010/04/community-manager.pdf>

Alalwan, A., Rana, N., Dwivedi, Y., & Algharabat, R. (2017). Social media in marketing: A review and analysis of the existing literature. *Telematics and Informatics*, 34(7), 1177–1190. Amã.

ALICE. (2022). *ALICE*. Acedido em 27 de fevereiro, 2022. Disponível em: <https://alice.youngnetworkgroup.com/pt/>

Almeida, L. (2017). *A prática de community manager e social media manager: casos em Portugal*. Lisboa: Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Economia e Gestão, Lisboa.

Alves, C. (2018). Métrica e KPI: O que são e qual a diferença entre eles? *Blog de Business Intelligence*. Disponível em: <https://blog.bi9.com.br/metrica-e-kpi/>

Barrero, A. & Ruiz M. (2013). Community manager, una nueva salida profesional para el periodismo digital. In: Turmo, F. & Lassa, J., (Eds.) *Comunicación y la red. Nuevas formas de periodismo* (pp. 32-47), Zaragoza: Asociación de Periodistas de Aragón.

Cádima, F. & Silva, M. (2013). Novas convergências digitais, novos perfis e competências. In Andión, M. & Lopes, M. (Eds.) *Era Digital: Primeiros Impactos* (pp. 45-54), Lisboa: Media XXI/Formalpress.

Castelló Martínez, A. (2010). Una nueva figura profesional: el Community Manager. *Pangea. Revista de Red Académica Iberoamericana de Comunicación*, 1(1), 74–97. Disponível em: <https://doi.org/10.52203/pangea.v1i1.12>

Chapman, C., Shiloh, W. & McCall, L. (2021). Influential Article Review - On Instagram, Endorsers' Digital Marketing Campaigns. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 15(4), 15-31. Disponível em: <https://doi.org/10.33423/jmdc.v15i4.4773>

Chawla, Y. & Chodak, G. (2021). Social media marketing for businesses: Organic promotions of web-links on Facebook. *Journal of Business Research*, 135, 49–65. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.06.020>

Cobos, T. (2011). Y surge el community manager. *Razón y Palabra*, 75. Disponível em: <http://www.razonypalabra.org.mx/N/N75/acercade75.html>

- Constantinides, E. (2014). Foundations of Social Media Marketing. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 148, 40–57. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.016>
- DataReportal (2021). Digital in Portugal: All the Statistics You Need in 2021. *DataReportal – Global Digital Insights*. Acedido em 2 de fevereiro 2022. Disponível em: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-portugal>
- DePino, F. (2020). The Impact of Digital Marketing on Business Growth. *Mediaboom*. Acedido a 12 de abril 2022. Disponível em: <https://mediaboom.com/news/the-impact-of-digital-marketing-on-business-growth/>
- Garfield, S. (2020). Chapter 9. The role of the community manager. In Clair, G. (Ed.), *Handbook of Community Management: A Guide to Leading Communities of Practice* (pp.85–98). Berlin, Boston: De Gruyter Saur.
- Hollebeek, L. D., & Macky, K. (2019). Digital Content Marketing's Role in Fostering Consumer Engagement, Trust, and Value: Framework, Fundamental Propositions, and Implications. *Journal of Interactive Marketing*, 45, 27–41. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2018.07.003>
- Kannan, P. & Li, H. (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 22–45. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.006>
- Khan, I. (2022). Do brands' social media marketing activities matter? A moderation analysis. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 64. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102794>
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). Content Marketing for Brand Curiosity. In Wiley, J. (Ed.), *MARKETING 4.0 - Moving from Traditional to Digital* (pp.119-134). Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
- Maldonado, O., López, L. M. R., & Carrillo, J. A. O. (2017). La profesionalización del community manager: Claves para una formación especializada de posgrado. *Revista Lasallista de Investigación*, 14(1), 217–232. Disponível em: <https://doi.org/10.22507/rli.v14n1a19>
- Mañas-Viniegra, L., & Jiménez-Gómez, I. (2019). Evolución del perfil profesional del community manager durante la década 2009-2018. *El Profesional de La Información*, 28(4), 1–11. Disponível em: <https://doi.org/10.3145/epi.2019.jul.03>

- Mangwani, A. (2021). Top 7 Risks associated with Digital Marketing. IRM India Affiliate. Acedido a 12 de abril 2022. Disponível em: <https://www.theirmindia.org/blog/top-7-risks-associated-with-digital-marketing/>
- Martínez-Priego, C. (2012). Primera Parte. Guia para el Community Manager. In *Quiero ser Community Manager - 10 profesionales y 5 compañías analizan una nueva realidad* (pp. 69-111). Madrid, España: Editorial ESIC.
- Monnappa, A. (2022). The History and Evolution of Digital Marketing. *Simplilearn*. Acedido em 11 de abril 2022. Disponível em: <https://www.simplilearn.com/history-and-evolution-of-digital-marketing-article>
- Newman, R., Chang, V., Walters, J., & Wills, G. (2016). Web 2.0 - The past and the future. *International Journal of Information Management*, 36(4), 591–598. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2016.03.010>
- O'Reilly, T. (2005). What Is Web 2.0 - Design Patterns and Business Models for the next Generation of Software. *O'REILLY*. Acedido em 20 de janeiro. Disponível em: <http://www.oreillynet.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html>
- Maldonado, O. (2016). *La formación especializada del “community manager” en el ámbito del estado español: análisis y propuestas*. Madrid: Tese de Doutorado, Universidad Complutense.
- Ortiz, À. (2016). La integración del marketing online con la optimización y el community manager para pymes a nivel internacional para el 2016. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 3(2), 21–24. Disponível em: <https://doi.org/10.22579/23463910.57>
- Rez, R. (2018). Capítulo 4 - Estratégias e planejamento de conteúdo. In Figueredo, R. (Ed.) *Marketing de conteúdo: A moeda do século XXI* (pp. 83-107). São Paulo, Brasil: DVS Editora 2016.
- Rock Content. (2021). Internet das coisas, integração de serviços e interação social: o que esperar da Web 4.0. *Rock Content BR*. Acedido em Março 6 2022. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/web-4-0/>
- Santana, E. (2020). O uso e atuação das redes sociais como ferramenta estratégica de Marketing em Unidades de Informação: Estudo de Caso da Caixa Cultural Recife. *Revista Bibliomar*, 19(1), 125-140. Disponível em: <http://www.periodicoeletronicos.ufma.br/index.php/bibliomar/article/view/14218/770>

Silva-Robles, C. (2016). Perfil del community manager en las agencias de publicidad y relaciones públicas de España/ Profile of the community manager in advertising and public relations agencies in Spain. *El Profesional de La Información*, 25(2), 237–245. Disponível em: <https://doi.org/10.3145/epi.2016.mar.10>

Souza, L., Amaral, N., Chaym, C., Gerhard, F. & Pinto, F. (2020). Reflexões sobre o Consumo em Redes Digitais: um Ensaio Acerca das Interações entre Redes Sociais, Digital Influencers e Usuários. *Teoria e Prática Em Administração*, 11(1), 93–105. Disponível em: <https://doi.org/10.22478/ufpb.2238-104x.2021v11n1.52024>

Tiago, M. & Veríssimo, J. (2014). Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons*, 57(6), 703–708. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.07.002>