

**Pedro Rui Jácome Sinde Monteiro**

**ANÁLISE CONCORRENCIAL PARA IMPLEMENTAÇÃO  
DO NOVO WEBSITE DO GRUPO MCOUTINHO**

Relatório de Estágio Profissional  
para obtenção do grau de Mestre em Gestão de Empresas

Orientadora: Professora Doutora Susana Vasconcelos Mesquita

**Instituto Superior de Administração e Gestão**

**PORTO, OUTUBRO DE 2023**

## Declaração de honra

Eu, Pedro Rui Jácome Sinde Monteiro abaixo-assinado, estudante do mestrado em Gestão de Empresas do Instituto Superior de Administração e Gestão, com o n.º 211260004, declaro por minha honra que o presente trabalho académico foi elaborado exclusivamente por mim, e respeita os direitos de autor e não contém qualquer plágio. Por ser verdade e me ter sido solicitada apresento esta declaração que vai assinada por mim.

Porto, 18 / 06 / 2023

*Pedro Rui Sinde Monteiro*

---

## RESUMO

No seguimento do estágio curricular realizado no GRUPO MCOUTINHO, no Porto, foi possível desenvolver o presente documento. O objetivo foi apresentar algumas estratégias a adotar pelo GRUPO MCOUTINHO com vista à implementação de um novo *website*. Este documento servirá de suporte no momento da tomada de decisão acerca da implementação de tecnologias digitais, em *websites* de marcas do setor automóvel.

Para atingir o objetivo proposto para além da revisão de literatura efetuada fez-se um diagnóstico do mercado automóvel e foi realizada uma análise de concorrência de forma a conhecer a oferta existente. Utilizou-se também uma metodologia qualitativa, com recurso a entrevistas de forma a sustentar o trabalho realizado.

O *e-commerce* veio para ficar e foi, em grande parte, impulsionado pelo período que se viveu de pandemia COVID-19. Os consumidores foram obrigados a alterar o seu comportamento, o que obrigou praticamente todos os setores a adaptarem-se a esta realidade.

O surgimento de ferramentas de ajuda ao consumidor digital, como por exemplo os *chatbots* de inteligência artificial, são uma das tecnologias mais recentes que atravessam uma época de grande expansão.

Num setor maioritariamente físico e experiencial como é o setor automóvel, o desafio prende-se com a capacidade de transmitir confiança, segurança e envolvimento dos clientes ao mesmo tempo que se procura acompanhar a evolução tecnológica dos mercados.

Por outro lado, a inclusão de *chatbots* de inteligência artificial nos *websites* das marcas, vêm sem dúvida trazer benefícios tanto para o consumidor, como para a própria organização, estando a maioria deles mencionados neste documento.

**Palavras-Chave:** Marketing Digital, *E-commerce*, *Chatbots*, *Websites*, Automóvel

## ABSTRACT

Following the curricular internship carried out at the GRUPO MCOUTINHO, it was possible to develop this document. The aim was to present some strategies to be adopted by the MCOUTINHO GROUP to develop a new website. This document will serve as support at the time of the decision making about the implementation of digital technologies in websites of brands in the automotive sector.

To achieve the proposed objective, besides the literature review, a diagnosis of the automotive market was made, and a competition analysis was carried out in order to know the existing offer. A qualitative methodology was also used, using interviews to support the work carried out.

E-commerce is here to stay and was largely driven by the pandemic period of COVID-19. Consumers were forced to change their behavior, which forced practically all sectors to adapt to this reality.

The emergence of digital consumer help tools such as artificial intelligence chatbots, are one of the latest technologies that is also experiencing a time of great development.

In a mostly physical and experiential sector such as automotive, the challenge is increasingly related to the ability to convey trust, safety, and engagement, while trying to keep up with technological developments in other markets.

On the other hand, the inclusion of artificial intelligence chatbots in branded websites will undoubtedly bring benefits both for the consumer and for the organization itself, most of them being mentioned in this document.

**Keywords:** Digital Marketing, E-commerce, Chatbots, Websites, Automotive

## ÍNDICE

Resumo .....	i
Abstract .....	ii
Índice .....	iii
Lista de abreviaturas e siglas .....	v
Índice de Tabelas .....	vi
Índice de Figuras .....	vii
1. Introdução.....	1
2. Enquadramento técnico e científico .....	3
2.1 Marketing Digital .....	3
2.2 Marketing de conteúdos.....	6
2.3. Marketing Digital na era COVID-19 .....	6
2.4. E-Commerce .....	9
2.5 Chatbots.....	14
2.6 Importância do e-commerce e chatbot no setor automóvel.....	16
3. Diagnóstico da empresa e da problemática .....	18
3.1 Diagnóstico da empresa .....	18
3.2 Estrutura da empresa .....	23
3.3 Local de estágio .....	24
3.4 Marketing-Mix .....	24
3.5 Análise SWOT .....	26
4. Metodologia, atividades desenvolvidas e contributos para a organização.....	28
4.1 Metodologia .....	28
4.1.1 Metodologia qualitativa .....	28
4.1.2 Técnica de recolha de dados – entrevista .....	28
4.1.3 Enquadramento e objetivos da metodologia.....	29
4.1.4 Seleção dos entrevistados.....	29

4.1.5 Guião da entrevista.....	30
4.1.4 Análise, interpretação e discussão dos resultados.....	31
4.2 Atividades desenvolvidas.....	39
4.3 Contributos para a organização.....	41
5. Reflexão e autoavaliação do trabalho.....	43
6. Conclusão.....	44
Referências bibliográficas.....	45
Apêndices.....	47

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

B2B – Business-to-Business

B2C – Business-to-Consumer

B2E – Business-to-Employee

C2B – Consumer-to-Business

C2C – Consumer-to-Consumer

CPC – Cost-per-Click

CPM – Cost-per-Thousand Impressions

CTA – Call-to-Action

FAQs – Frequently Asked Questions

PPC – Pay-per-Click

SEM – Search Engine Marketing

SEO – Search Engine Optimization

SMM – Social Media Marketing

SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

UI – User Interface

UX – User Experience

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1. Como o Covid-19 afetou diferentes setores da economia e o mercado consumidor .....	8
Tabela 2. Benefícios tangíveis e intangíveis dos negócios e-commerce e digitais .....	14
Tabela 3. Valores do GRUPO MCOUTINHO .....	23
Tabela 4. Exemplos de Promoção/Comunicação do grupo nas redes sociais .....	25
Tabela 5. Análise SWOT do GRUPO MCOUTINHO .....	27
Tabela 6. Guião da entrevista ao GRUPO MCOUTINHO .....	30
Tabela 7. Análise da questão 1 .....	32
Tabela 8. Análise da questão 2 .....	33
Tabela 9. Análise da questão 3 .....	34
Tabela 10. Análise da questão 4 (1ª da secção Marketing Digital) .....	36
Tabela 11. Análise da questão 5 (2ª da secção Marketing Digital) .....	37
Tabela 12. Análise da questão 6 (3ª da secção Marketing Digital) .....	38

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo business to business (B2B) .....	10
Figura 2. Modelo business-to-consumer (B2C).....	11
Figura 3. Modelo consumer-to-consumer (C2C) .....	12
Figura 4. Modelo consumer-to-business (C2B).....	12
Figura 5. Timeline história GRUPO MCOUTINHO .....	20
Figura 6. Timeline história GRUPO MCOUTINHO (continuação) .....	21
Figura 7. Timeline história GRUPO MCOUTINHO (continuação) .....	22

## 1. INTRODUÇÃO

O presente relatório de estágio foi elaborado com vista à conclusão do curso de Mestrado em Gestão de Empresas do Instituto Superior de Administração e Gestão.

Tendo por base as aptidões desenvolvidas no decorrer do percurso académico e aliado à experiência profissional que o estágio curricular trouxe, foi possível elaborar este documento, que visa espelhar pormenorizadamente o trabalho desenvolvido e aptidões adquiridas durante este período.

O estágio curricular decorreu na empresa GRUPO MCOUTINHO, uma empresa de renome do setor automóvel com concessões espalhadas por todo o país, tendo este sido realizado na concessão do Porto. O estágio teve a duração de 400 horas, período em que foi possível vivenciar o quotidiano laboral do departamento de Comunicação e Marketing. Como principais atividades levadas a cabo, destaca-se a responsabilidade por realizar uma detalhada análise de concorrência, com vista ao lançamento do novo *website* do grupo, carregamento de dados no *website* atual (publicação dos automóveis e suas características, com fotos). Após inseridos no *website*, os automóveis ficam visíveis e os consumidores podem assim ter acesso a toda a oferta de produtos do grupo.

Este relatório, com o tema “Análise concorrencial para implementação do novo *website* do GRUPO MCOUTINHO”, pretende expor as atividades que foram desenvolvidas ao longo do estágio curricular.

Vivemos na era do digital, e cada vez mais as marcas procuram adaptar-se às necessidades dos consumidores. Atualmente, ter uma presença digital é a forma de a marca se conectar com os seus clientes, atraindo, assim, novos consumidores.

O setor do retalho automóvel não foge à regra, e querendo também aproveitar as potencialidades oferecidas pela digitalização, tem aumentado a sua presença *online* e impulsionado a transformação digital. É de notar, no entanto, que esta transformação está ainda num estágio bastante embrionário, sendo que não pode ser tratada com a mesma leveza e facilidade que noutros setores. Por mais que queiramos implementar mudanças radicais neste setor, existem momentos no percurso de compra de um automóvel, que têm de ser meticulosamente pensados e tratados com extrema cautela, adequando ao perfil do cliente.

Com base nesta constatação, e de acordo com o período de *rebranding* que atravessa, o Grupo MCoutinho adotou as novas tendências do setor, lançando um novo *website*. Esta decisão permite não só apresentar-se ao seu público-alvo, como também manter-se à frente da concorrência, alcançando uma vantagem competitiva. Nesse sentido, este documento compromete-se a servir de suporte à tomada de decisão acerca da adoção de determinadas ferramentas como os *chatbots* e de modalidades como o *e-commerce* em *websites* do setor automóvel.

Este relatório está dividido em 4 partes. Na primeira parte será feita uma revisão de literatura na temática do marketing digital, marketing de conteúdos, marketing digital na era COVID-19, *e-commerce*, *Chatbots* e a importância destas ferramentas para o setor automóvel. Seguidamente, procede-se a uma contextualização da empresa onde decorreu o estágio, bem como dos produtos e serviços prestados pela mesma e uma breve descrição das atividades desempenhadas.

Numa fase seguinte, e como parte integrante da metodologia, foram feitas entrevistas a membros da empresa, como forma de validação dos pressupostos abordados anteriormente na revisão de literatura. Finalmente, analisaram-se os resultados e abordaram-se os contributos práticos para a organização.

## 2. ENQUADRAMENTO TÉCNICO E CIENTÍFICO

No sentido de ir ao encontro das atividades desenvolvidas no decorrer do estágio, integrado no departamento de marketing e comunicação da empresa M Coutinho, neste capítulo apresenta-se uma breve revisão de literatura dos temas mais relevantes, com o objetivo de melhorar compreensão da temática em estudo.

### 2.1 Marketing Digital

Na referência ao marketing digital Kotler et al. (2019) afirmam que este chega não como um substituto do marketing tradicional, mas como complemento do mesmo. Numa fase inicial, o marketing tradicional promove a consciência e o interesse por um determinado assunto ao passo que a seguir, o marketing digital ganha importância à medida que o cliente e as empresas estabelecem uma maior interação entre si. Trata-se, assim, de uma abordagem orientada para o cliente e onde a satisfação e expectativas do consumidor são colocadas acima de tudo (Rautela, 2020).

O conceito de marketing digital teve origem com a internet e com o ranking dos motores de busca de *websites* (Chattopadhyay, 2019). Em 1991, surgiu o primeiro motor de busca, com um protocolo de rede chamado *Gopher* que permitia a pesquisa e consulta de informação. Seguidamente, e após o surgimento da *Yahoo* em 1994, as empresas começaram a maximizar os seus rankings perante esta plataforma. Em meados de 2001, o mercado já era dominado sobretudo pela *Google* e a *Yahoo* para otimização de pesquisa. O tráfego de pesquisa foi crescendo sobretudo em 2006 e com isso a otimização de motores de busca (SEO), que beneficiou empresas como a *Google* (Chattopadhyay, 2019).

Com a recente evolução da tecnologia a nível mundial, e sobretudo após o ano de 2007, a utilização de dispositivos móveis cresceu exponencialmente. Aliado ao aparecimento das redes sociais, que veio alterar a forma como as pessoas se conectam entre si, o marketing digital tornou-se mais comum entre a comunidade e, com o tempo, aumentou a sua importância (Chattopadhyay, 2019). Com isso, as empresas perceberam que mais tarde ou mais cedo, teria de existir uma fusão dos métodos tradicionais de marketing com o digital. Esta fusão permite cumprir com as expectativas do cliente e alcançar mais clientes do que aconteceria utilizando apenas as ferramentas do marketing tradicional.

Pelo facto de estar presente em formato digital, esta forma de marketing é mais eficaz e personalizável. Além disso, uma vez que pode ser acedido através de qualquer

dispositivo, não evidencia problemas em adaptar-se às constantes mudanças que lhe são exigidas (Rautela, 2020).

O marketing digital é para Rautela (2020), uma forma de marketing direto que utiliza mecanismos interativos como *emails*, formulários *online*, redes sociais e outras plataformas móveis para promoção e/ou comercialização de marcas, produtos e/ou serviços. Além disso, ajuda as organizações a manterem um registo das suas campanhas de marketing, possibilitando a medição da eficácia de cada uma delas (Atshaya & Rungta, 2016).

À medida que se tornou cada vez mais frequente a visita de lojas virtuais, em detrimento das lojas físicas convencionais, os esforços para desenvolver e melhorar as ferramentas de marketing digital foram sendo preponderantes.

O marketing digital pode trazer tanto vantagens como desvantagens, e no caso de ser tratado da forma correta, a empresa pode beneficiar com um maior alcance do público, mais rapidamente e de uma forma mais barata, o que permite reduzir custos. Além disso, esta forma de marketing permite que se recolha um arquivo do comportamento do cliente, captando tanto as suas preferências como a sua resposta em relação a diversos produtos, marcas ou serviços, para que se possa adaptar a estratégia com base nestas informações. Ao mesmo tempo, e como já foi mencionado, esta abordagem de marketing permite ao cliente, não só ter acesso e interagir com a empresa, como também permite a interação com outros compradores, que saberão o que diversos clientes dizem sobre a empresa (Atshaya & Rungta, 2016). Isto pode ser visto tanto como uma vantagem como desvantagem, uma vez que a empresa precisará de manter uma imagem irrepreensível perante o mercado, conseqüentemente, isso atrairá mais clientes à organização. Associado a isto, havendo mais empresas utilizando marketing digital, existe maior competitividade entre elas e cada vez torna-se mais difícil suscitar a atenção de potenciais clientes (Atshaya & Rungta, 2016).

Alguns dos canais que estão associados ao marketing digital são o marketing televisivo, a publicidade na rádio, o marketing SMS, o marketing de internet que inclui o *email marketing*, a otimização de motores de busca (SEO – *Search Engine Optimization*), o marketing de redes sociais, os anúncios presentes em *websites* ou em jogos, as palavras-chave (SEM – *Search engine Marketing*), entre outros (Atshaya & Rungta, 2016).

Bala e Verma (2018) sugeriram algumas ferramentas/técnicas de marketing digital, como sendo:

- i. **Search Engine Optimization (SEO)** – significa “otimização de motores de busca” e trata de melhorar a qualidade e quantidade do tráfego de um site através da otimização do mesmo para que, desta forma, plataformas como a Google ou Yahoo, possam perceber e categorizar de forma correta o conteúdo apresentado. O objetivo desta ferramenta, é aumentar a visibilidade do site nos motores de busca, repercutindo-se em aumento de tráfego, leads e finalmente em vendas.
- ii. **Search Engine Marketing (SEM)** – Desta forma, o chamado “marketing no motor de busca”, é também uma ferramenta de marketing usada para direcionar mais tráfego para um determinado website, através da promoção de anúncios pagos. Os anúncios podem aparecer de diversas formas e os resultados aparecem assim que se compõe palavras-chave específicas. Dependendo da estrutura do negócio, podem ser escolhidos métodos como o PPC (*pay-per-Click*), o CPC (*cost-per-click*) ou o CPM (*cost-per-thousand impressions*). Existem diferentes plataformas para isto, sendo que a Google é a mais comum através da *Google AdWords*, seguida da plataforma da *Bing Ads* (na rede *Yahoo Bing*).
- iii. **Criação de Conteúdo** – Pode ser apresentado em diversos formatos como blogs, *e-books*, estudos de caso, guias de “como fazer”, artigos de perguntas e respostas, fóruns, notícias, imagens, *banners*, *podcasts*, *webinars*, vídeos, etc. É a métrica mais importante aquando da filtragem dos resultados da pesquisa uma vez que, a criação de um bom conteúdo induz mais possibilidades de ser partilhado pelo público e dessa forma divulgar um negócio.
- iv. **Social Media Marketing (SMM)** – Também denominado marketing das redes sociais, este, é uma consequência do esforço produzido no SEM (*Search Engine Marketing*). É uma estratégia de marketing que envolve as redes sociais para atingir os objetivos de negócio, que podem ser tanto o aumento de leads, como o aumento de tráfego no website ou o incremento de vendas. Com o aparecimento das redes sociais, as ferramentas e abordagens que as empresas passaram a utilizar mudou significativamente, pelo que o SMM deve ser utilizado cada vez mais de uma forma consistente com a sua estratégia e plano de negócios.
- v. **Email Marketing** – Designa-se por *email marketing* o envio de mensagens comerciais por correio eletrónico a uma lista de potenciais clientes. Geralmente, possuem um botão de chamada para ação (CTA – *Call to Action*) que incentiva o leitor a executar uma determinada ação, como a visita de um website, a compra

de um produto ou serviço, entre outros. Por ter sido utilizada em grande escala e de uma forma invasiva quando surgiu, muitos países baniram ou instauraram leis contra este tipo de marketing.

## 2.2 Marketing de conteúdos

Embora o marketing de conteúdos, também designado como *content marketing*, possa ter-se tornado viral nos últimos anos, a verdade é que ele já existe desde os inícios da Internet. Genericamente, pode ser caracterizado como a produção de conteúdo de carácter relevante para o leitor, de forma a esclarecer as suas dúvidas em relação a um determinado assunto, produto ou serviço, a atrair possíveis novos clientes ou até para marcar uma posição de domínio em relação a um qualquer assunto (Faustino, 2019). O marketing de conteúdo, não se trata de realçar os aspetos positivos de um produto, mas sim de mostrar as dificuldades do cliente, gerar uma necessidade e produzir um conteúdo relevante acerca de um assunto. É, também, ter a capacidade de criar conteúdo sem reunir esforços em marketing direto.

De acordo com Faustino (2019, p.42) “O marketing de conteúdo é o melhor exemplo de bom karma que pode existir. Um bom conteúdo, que ajude o seu público, terá um retorno incrível sem que precise de publicitar o seu negócio ou o seu trabalho”.

O marketing de conteúdos, como já foi referido anteriormente, é segundo Kotler et al. (2019), um conjunto de atividades destinadas a criar e a distribuir conteúdo que seja relevante para a vida dos consumidores, mas também fortemente associado a determinada marca.

Este é visto como uma estratégia eficaz quer para a criação da marca, como para o desenvolvimento da confiança e lealdade dos clientes e ainda como uma forma de gerar *leads* (Peter & Dalla Vecchia, 2021). O conteúdo deve ser de qualidade e útil, com a identidade da marca e ser segmentado. Os formatos podem ir desde os mais tradicionais como *white papers*, *e-books*, *blogs* ou revistas especializadas, até outros tipos de formatos mais específicos para o digital como *podcasts*, *webinars* ou vídeos (Piñeiro-Otero & Martínez-Rolán, 2016).

## 2.3. Marketing Digital na era COVID-19

O impacto da pandemia COVID-19 foi de tal forma colossal, que teve a capacidade de mudar drasticamente hábitos e rotinas em todo o mundo. No início, as empresas não estavam preparadas para enfrentar um acontecimento desta grandeza, tratando-se de algo novo que não constava nos planos estratégicos da maioria das organizações.

Fenómenos como o distanciamento social, a necessidade do uso constante de máscaras, a proibição de sair à rua em certos momentos e as extremas medidas de sanitização que foram impostas à população, foram o rastilho suficiente para que houvesse um impulso gigante no digital, tanto no marketing e publicidade como nos *websites* em geral.

Certo é, que o trajeto mais consonante é no sentido de aumentar as despesas de marketing nesta altura, em lugar de as diminuir. Segundo Rautela (2020), um estudo da *American Association of Advertising Agencies* constatou que 43% dos consumidores consideraram reconfortante ouvir falar de marcas, em período pandémico. Além de que 56% afirmaram gostar de saber como as marcas estão a ajudar as comunidades durante este tempo, e só 15% preferem não ouvir de toda a comunicação das empresas (Rautela, 2020).

Da mesma forma que a pandemia foi prejudicial para as técnicas de marketing tradicional, principalmente com o confinamento, isto abriu portas para estratégias como o marketing digital, que beneficiou do facto da população se começar a ver forçada a transitar mais cedo do que o previsto para meios digitais (Ayush & Gowda, 2020).

Com o surgimento do COVID-19 e conseqüente confinamento, as pessoas foram obrigadas a trabalhar a partir de casa, e com isto usufruíram de mais tempo livre, que foi em grande parte gasto nas redes sociais. Daqui, nasce a oportunidade dos *marketeers* capitalizarem e poderem conectar-se com o seu público, através de plataformas como o *Instagram*, *Facebook* ou *Twitter* (Ayush & Gowda, 2020).

O excessivo tempo despendido em casa, fez com que a procura por conteúdos de vídeo em plataformas de *streaming* como *Youtube*, *Twitch* ou *TikTok*, aumentasse significativamente. Isto abriu uma janela para que os *marketeers* possam trabalhar com novos conteúdos em formato vídeo para promover os seus produtos ou serviços (Ayush & Gowda, 2020). Com o aumento das atividades das pessoas voltadas para o digital durante este período pandémico e com a inclusão do teletrabalho, assistiu-se cada vez mais a empresas que implementaram *Chatbots* de inteligência artificial (*A.I. based Chatbots*), para conceder o devido apoio técnico de tal forma, que se tornaram verdadeiros assistentes virtuais para os consumidores (Ayush & Gowda, 2020).

Pensa-se que em grande parte, a mudança de comportamentos em direção aos conteúdos digitais, a que se assistiu com o surgimento da pandemia, perdure no tempo e se torne uma tendência. Exemplos como o *e-commerce*, as plataformas de entrega de refeições, o digital *banking* e os pagamentos virtuais cresceram em larga escala. As

reuniões e aulas escolares passaram a ser realizadas online, através de plataformas como o *Zoom* ou *Google Meet* (Kotler et al., 2021).

Percebeu-se desde logo, que existiam setores da economia mais bem preparados do que outros. Os que requerem maior interação física com o consumidor, cedo se percebeu que iam sofrer mais. Já por outro lado, setores com capacidade de gestão altamente digitais acabariam por se revelar em melhor posição para enfrentar a crise pandémica que se avizinhava (Kotler et al., 2021).

*Tabela 1. Como o Covid-19 afetou diferentes setores da economia e o mercado consumidor*

	<b>Maior impacto</b>	<b>Menor impacto</b>
<b>Mercado Consumidor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerações mais velhas, imigrantes digitais e retardatários tecnológicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerações mais jovens, nativos digitais e os atentos das tecnologias.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunidades com acesso limitado à internet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Classes mais favorecidas, com acesso a internet de qualidade.</li> </ul>
<b>Setores da Economia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresas com processos predominantemente presenciais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresas com processos altamente digitalizados.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Setores com grande uso de mão de obra manual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Setores com organizações enxutas</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Marketing 5.0 (2021).

Foi possível aferir que este acontecimento, trouxe de facto benefícios para o marketing digital. Mas e agora no pós-COVID-19? É preciso garantir que, no futuro, se consiga manter e até evoluir as atuais propostas digitais, de forma a garantir e progredir a linha de clientes. Segundo Ayush et al. (2020), existem alguns parâmetros que devem ser considerados. O primeiro é a responsabilidade social a respeito das redes sociais – da mesma forma que as empresas conseguiram criar um elevado *engagement* do consumidor para com as redes sociais, também é necessário que no futuro se mantenha este compromisso e ao mesmo tempo se proceda com responsabilidade. Outra questão prende-se com a importância da manutenção da reputação *online*, isto porque, com o aumento de tempo passado *online* e o aumento de atividades nas redes sociais por

parte do consumidor atento, qualquer tipo de falha por parte das marcas, pode levar a uma reação negativa que em minutos está dispersa por milhares de plataformas digitais. A gestão do tráfego nos *websites*, deve ser também ela mantida a partir do momento agora que a vida retornou ao normal. O desafio é tentar manter tanto a quantidade como a qualidade de tráfego nos *websites*, o que exige um esforço extra por parte dos criadores de conteúdo. Como não podia deixar de ser, o investimento em *chatbots* a partir de inteligência artificial, que gerou um impacto positivo durante o período de pandemia, deve também ele continuar a ser explorado e cada vez mais desenvolvido em matérias de experiência do utilizador (UX – *User Experience*) e interface de utilizador (UI – *User Interface*), para que sejam reduzidos ao mínimo os erros técnicos (Ayush & Gowda, 2020). É também de referir que o marketing tradicional tem uma vertente humana de atenção e interação com o cliente, que deve ser mantida. Neste ponto, através da análise de preferências do consumidor, o marketing pode ser muito mais personalizado.

## **2.4. E-Commerce**

O *e-commerce*, também chamado de comércio eletrónico, tem aumentado em grande escala a sua popularidade nas últimas décadas e está, aos poucos, a substituir as lojas tradicionais. Em conjunto com a revolução da indústria do retalho, esta indústria tem diversos aspetos positivos associados, tanto para o negócio em si como para o consumidor. Isto refletiu-se na confiança dos utilizadores, que passaram a ficar muito mais seguros na hora de efetuar compras através da internet, causando fenómenos como o da *Amazon* que destronou por completo empresas como a *Walmart* nos EUA (Khan, 2020).

Este tipo de comércio processa-se quando existem transações entre empresa(s) e cliente(s) através da internet, nomeadamente, a compra de um produto ou serviço sendo utilizado para o efeito aplicações como o email, mensagens instantâneas, carrinhos de compras ou outros serviços *web* (Piñeiro-Otero & Martínez-Rolán, 2016).

Chaffey (2015) tem uma perspetiva diferente deste conceito e refere que o comércio eletrónico é mais restrito que o comércio digital. Além de simplesmente comprar e vender através da internet, o autor explica que este conceito deve ser mais abrangente e considerar todas as transações, mediadas eletronicamente entre uma qualquer organização e outrem com quem se esteja a lidar. Desta forma, transações de carácter não financeiro, como é o caso de situações de apoio ao cliente ou pedidos de

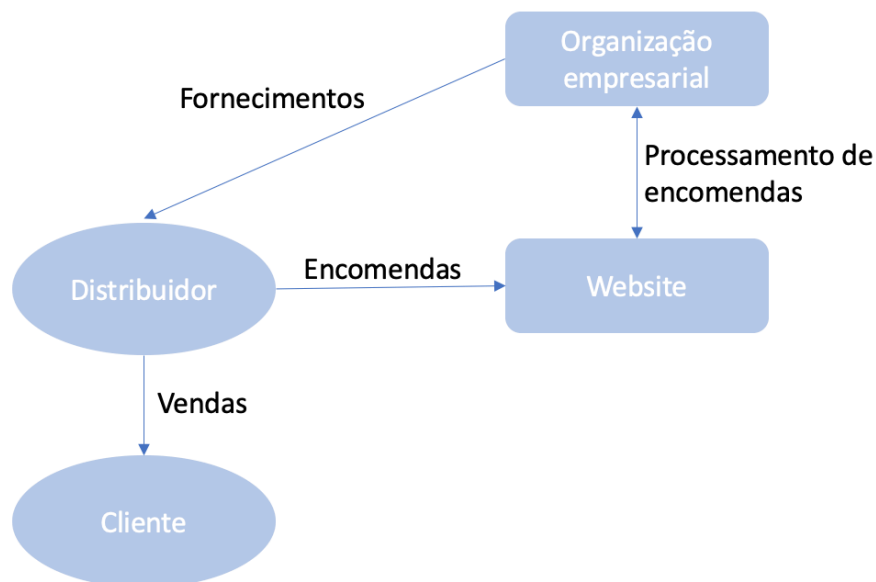
informação adicional, são também caracterizados como sendo *e-commerce* (Chaffey, 2015).

O fenómeno do *e-commerce* é cada vez mais vasto e diversificado e como tal de difícil classificação. De qualquer das formas, o conceito mais amplamente encontrado é relativo à natureza das transações, analisando a relação entre empresa(s) e/ou os seus clientes (Piñeiro-Otero & Martínez-Rolán, 2016).

Desta forma, podemos falar de:

- i. **B2B (*business-to-business*)**: Denominam-se B2B às transações quando empresas já estabelecidas, através da internet, operam entre elas sem que os consumidores estejam envolvidos. Este tipo de transações normalmente movimenta quantidades e valores superiores às transações do tipo B2C (*business-to-consumer*), assim como as decisões de compra que são tomadas por vários compradores, são mais as etapas do processo de compra e existe um elevado cuidado com a estratégia de fidelização, isto porque as transações são recorrentes entre eles (Figura 1).

Figura 1. Modelo business to business (B2B)

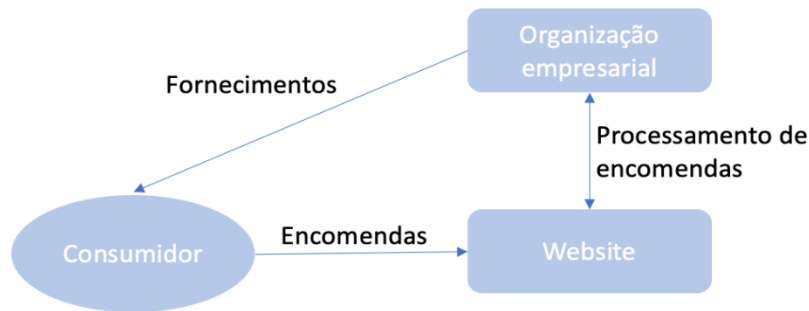


Fonte: Adaptado de *Tutorialspoints* (2019)

- ii. **B2C (*business-to-consumer*)**: este modelo de negócio (Figura 2) é o mais comum e usado pela internet, caracterizando-se por ser quando uma empresa vende os seus produtos ou serviços a um consumidor final. A *Amazon*

*Marketplace* é a organização que tem dominado este tipo de e-commerce (Taher, 2021).

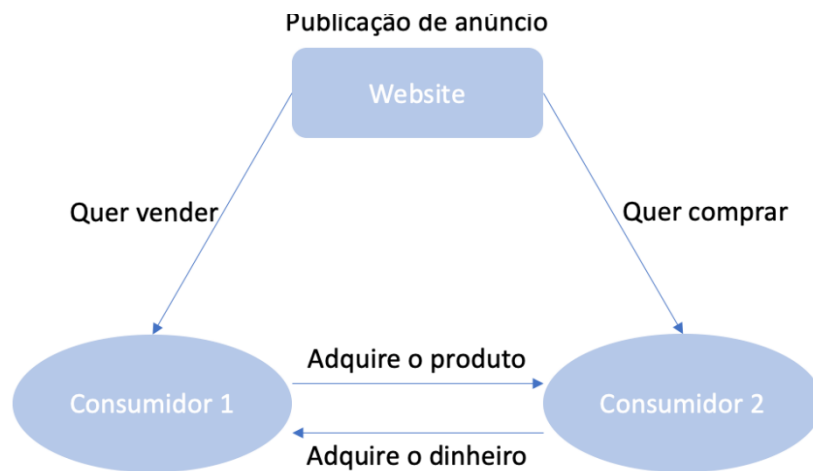
Figura 2. Modelo *business-to-consumer* (B2C)



Fonte: Adaptado de *Tutorialspoints* (2019)

- iii. **B2E (*business-to-employee*):** este modelo deriva do anterior, em que os intervenientes são a empresa e os seu trabalhadores. Este é um tipo de modelo que gera envolvimento para com os trabalhadores, através de ofertas com base na performance dos mesmos. O objetivo geralmente, é melhorar a eficiência, produtividade e/ou a satisfação dos colaboradores. Podem ter a ver com políticas de benefícios, sistemas de gestão de recursos humanos ou acesso a plataformas de desenvolvimento de competências.
  
- iv. **C2C (*consumer-to-consumer*):** no modelo consumidor para consumidor (também conhecido por *peer-to-peer* ou *person-to-person*), estes podem comprar e vender produtos ou serviços sem a necessidade de intervenção de qualquer intermediário. Neste tipo de modelo, os consumidores negociam diretamente entre si, estando a tornar-se cada vez mais comum com as economias de *crowd sourcing* (*Uber* ou *AirBnb*) e em sites de compra/venda *online* (*eBay* ou *OLX*) (Figura 3).

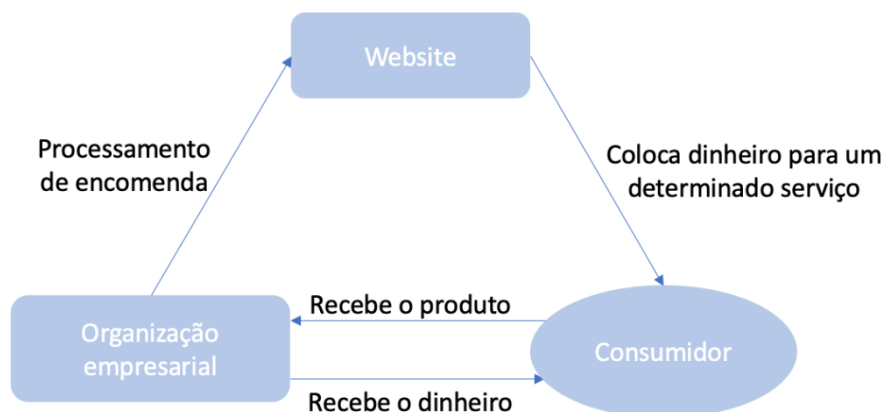
Figura 3. Modelo consumer-to-consumer (C2C)



Fonte: Adaptado de *Tutorialspoints* (2019)

- v. **C2B (consumer-to-business):** neste modelo (Figura 4) o consumidor aborda a empresa exprimindo uma necessidade, que pode ser um produto ou serviço, e sugere uma oferta. De seguida, os fornecedores competem para garantir a melhor oferta para o consumidor, cabe a este decidir qual será a mais vantajosa para si.

Figura 4. Modelo consumer-to-business (C2B)



Fonte: Adaptado de *Tutorialspoints* (2019)

Tem havido um crescimento de consumidores *online*, refletindo-se com o passar do tempo num aumento de compras por esta via. Cada vez menos, o consumidor perde tempo e energia a deslocar-se às tradicionais lojas físicas, e é nesse aspeto que o *e-commerce* tem vindo a ganhar terreno.

Além destes aspetos, o *e-commerce*, trouxe igualmente:

- **Crescimento** - Incremento de vendas, que se traduz em receitas. O comércio eletrónico trouxe a capacidade de as empresas penetrarem em novos mercados e desenvolverem melhores produtos, assim como construir relações mais fortes e duradouras com os clientes. Veio permitir também, captar mais e melhores potenciais compradores, que possam traduzir futuros pedidos de encomendas, em receitas para a empresa (N'Da et al., 2008).

- **Redução de custos** – Ao permitir a ligação direta entre a empresa e o seus parceiros, o *e-commerce* possibilita a redução de diversos custos quer de transação, como de distribuição, de coordenação, custos com comunicação e publicação e custos de publicidade e marketing, custos com apoio a clientes, administrativos, e com tratamento e gestão de encomendas e inventário (N'Da et al., 2008).

- **Melhoria de qualidade** – O *e-commerce* veio proporcionar o aumento de qualidade dos produtos e/ou serviços, sendo este um fator importante e de decisão para o consumidor. A qualidade de um produto/serviço pode ser definida na medida em que ele é capaz de atender às capacidades e expectativas do cliente, podendo para isso cumprir certos parâmetros como desempenho, segurança, aparência ou durabilidade. O *e-commerce* trouxe ao consumidor, a capacidade de este ter acesso a uma grande variedade de informações como é o caso de descrições de produtos/serviços, apoio técnico ao cliente, perguntas frequentemente respondidas (FAQ's), seguimento de encomendas e acesso às contas de cliente.

- **Vantagem competitiva** - Todos estes parâmetros referidos como o aumento de quota de mercado, a capacidade de criação de fidelidade para com o cliente, a melhoria da qualidade nos produtos/serviços e a capacidade para redução de custos, vão em harmonia, proporcionar à organização usufruir de uma vantagem competitiva, que no mercado atual pode ser determinante para o sucesso.

- **Disponibilidade e rapidez** - As plataformas de *e-commerce* vieram proporcionar a capacidade de estar 24 horas por dia durante todo o ano disponível para o utilizador. Além disto, a capacidade de organização dos produtos por categorias nos *websites*,

veio acrescentar rapidez e agilizar o processo de compra para clientes com menos tempo disponível para comprar.

- **Conveniência** - O *e-commerce* tornou-se numa forma fácil e bastante popular de se fazer compras, com a capacidade de se poder fazer a partir de qualquer parte do mundo, bastando um dispositivo móvel com ligação à internet (Taher, 2021).

*Tabela 2. Benefícios tangíveis e intangíveis dos negócios e-commerce e digitais*

Benefícios tangíveis	Benefícios intangíveis
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de vendas a partir de novas vendas dá origem a um aumento de receitas, por:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Novos clientes, novos mercados;</li> <li>- Clientes já existentes (cross-selling).</li> </ul> </li> <li>• Redução de custos com marketing:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Redução do tempo no apoio ao cliente;</li> <li>- Vendas online;</li> <li>- Redução de custos com impressão e distribuição.</li> </ul> </li> <li>• Redução de custos na cadeia de fornecimento, através de:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Níveis reduzidos de inventário;</li> <li>- Ciclos de tempo no envio mais reduzidos.</li> </ul> </li> <li>• Redução de custos administrativos, por gestão de processos de rotina mais eficientes como o pagamento de faturas, recrutamento ou autorização de férias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicação da imagem corporativa;</li> <li>• Valorização da marca;</li> <li>• Comunicações de marketing mais rápidas e mais reativas.</li> <li>• Ciclo de vida do produto mais rápido permitindo uma resposta mais rápida às necessidades do mercado;</li> <li>• Melhoria do serviço ao cliente;</li> <li>• Aprender para o futuro;</li> <li>• Satisfazer as expectativas do cliente em ter um website;</li> <li>• Identificar novos parceiros e apoiar melhor os já existentes;</li> <li>• Melhor gestão de informação tanto de marketing como do cliente;</li> <li>• Feedback dos clientes sobre os produtos.</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Chaffey (2015)

## 2.5 Chatbots

Os *chatbots* são *softwares* altamente personalizáveis, que permitem a interação automatizada com os visitantes/utilizadores dos *websites*, de aplicativos de voz,

aplicações de mensagens, entre outras plataformas de comunicação, e que permitem sobretudo estabelecer um diálogo dinâmico entre empresa e cliente. A sua principal característica é tentarem simular um diálogo humano, sendo capazes de responder a questões e interagir com os utilizadores de forma automática (Rakhra et al., 2021).

Segundo Rakhra et al. (2021), a taxa média de conversão de um *website*, que pode ser medida dividindo o número total de conversões pelo número total de interações, num mesmo período, situa-se aproximadamente nos 1%. Sendo isto manifestamente pouco, uma das formas de tentar compensar esta falta de conversão, é utilizando ferramentas como os *chatbots*. A instalação destes *softwares*, permite que se façam breves questões, o que pode fazer a diferença entre obter uma taxa de conversão fraca ou alcançar *leads* importantes para o negócio (Rakhra et al., 2021).

Este tipo de *software*, dependendo do nível de desenvolvimento e investimento associado, poderá ter a capacidade de aprender linguagem que lhe é dirigida para além dos comandos pré-programados, e continuamente, ir assimilando novos *inputs* que lhe são dirigidos. Desta forma, este *software* pode ficar mais capaz à medida que o tempo passa e que interage com mais frequência com clientes, dando respostas cada vez mais explícitas. Os *chatbots* caracterizam-se por terem um *software* que age como um serviço de apoio ao cliente, e incluem algumas vantagens, como sendo: permite estar disponível para o consumidor 24/7; possibilita a redução de custos; permite também não só uma melhoria como uma maior rapidez nos tempos de resposta; e permite um maior *engagement* que em última instância, gera um sentimento de maior satisfação e valorização para com o cliente (Gouveia, 2022).

Contudo, os *chatbots* detêm também algumas limitações e uma delas é que por detrás de uma ferramenta deste tipo, é necessário a existência de uma enorme complexidade de *softwares* para o processamento de informação e para que este consiga entender e responder a questões mais complexas.

Existem *chatbots* baseados em regras e em inteligência artificial, sendo que os primeiros são mais simples e conseqüentemente mais limitados. Já os de inteligência artificial, têm a capacidade de identificar o contexto, a linguagem e o objetivo das perguntas. Por estes motivos, Gouveia (2022) enumerou algumas aplicações que os *chatbots* podem ter, são elas:

- i. **Criação de *leads*:** geram conversas que permitem a captação de *leads* pelas marcas;

- ii. **E-commerce:** a sua disponibilidade 24/7 permite o apoio e esclarecimento de dúvidas que o cliente deste tipo de plataformas exige;
- iii. **Vendas:** podem estar presentes em todos os estágios do funil de vendas e gozam de alta versatilidade;
- iv. **Pesquisas:** podem desempenhar um papel importante na automatização de pesquisas e como tal impulsionar a estratégia de marketing;
- v. **Atendimento ao cliente:** dos mais importantes, pois implicam com a redução de custos e aumentos de eficácia, contribuindo também para a satisfação dos clientes;
- vi. **Booking:** possibilitam o agendamento de reservas;
- vii. **Ensino e entretenimento:** possibilitam a partilha de informações e calendarizações com os alunos, assim como podem oferecer sugestões de com base na atividade dos clientes, exemplo da *Netflix*.

## 2.6 Importância do e-commerce e chatbot no setor automóvel

O setor automóvel continua a ser um setor cujas vendas são predominantemente do tipo *offline*. Em 2018 apenas 9% das vendas no setor automóvel foram feitas por via digital (Walton, 2019). Isto implica que por vezes a experiência do consumidor seja considerada como sendo inferior e antiquada, sobretudo quando se trata de um consumidor mais jovem (Chaffey, 2015).

A introdução de *softwares de chatbots* é algo já presente em algumas empresas do ramo automóvel português. No geral, este tipo de ferramenta permite não só executar marcações nos concessionários das marcas, como também encaminhar para outras áreas dos *websites* ou em último caso, pedir o auxílio de um profissional por telefone.

O momento da escolha ou configuração, é um momento que pode revelar-se de bastante *stress* e indecisão. As diferentes características presentes e a possibilidade de diversas configurações, levam por vezes a que o consumidor se canse e é nestas alturas, que uma abordagem mais simples, fácil de navegar e agradável do modelo de *e-commerce*, permite captar o cliente e que este se torne mais confiante para finalizar o processo (Bleicher, 2022). Os assistentes virtuais ou *chatbots*, nestes casos agem como verdadeiros assistentes virtuais de recomendação, auxiliando o consumidor na escolha de produtos e recomendando outros com base nas suas necessidades. Através de inteligência artificial, a marca de automóveis *Porsche* possui já um mecanismo de recomendação de produto no momento da configuração automóvel. No decorrer do

processo de configuração, o consumidor depara-se com um configurador simples, que lhe permite adicionar características ao veículo ou modificar outras tantas, com base em necessidades simples ou comparações. Neste sistema, o cliente recebe sugestões de configuração baseado na escolha que outros consumidores fizeram num determinado momento. Isto cria oportunidades de venda cruzada (*cross-selling*) e de *upselling*, o que de outra forma seria muito mais complicado de propor (Bleicher, 2022).

À parte disso, não sendo algo totalmente novo atualmente, é preciso entender que inúmeras vezes existe uma pausa na viagem do consumidor (*customer journey*) quando chega o momento de fazer um *test-drive* ou uma visita pessoal a um concessionário, por exemplo. Aliado a este fator, o momento do pagamento continua a ser uma altura de elevada pressão financeira e como tal exige uma carga emocional acrescida. É nesses casos que a presença de *chatbots* nos *websites* pode trazer melhorias, à semelhança do que já acontece com as plataformas de bancos digitais no momento de fazer transferências. Na hora do pagamento, a possibilidade de esclarecer dúvidas com um assistente virtual permite que o consumidor se possa sentir mais protegido e seguro, mantendo-se a confidencialidade da informação na hora da transação.

Cada vez mais, a colaboração entre entidades financeiras e as marcas automóveis está presente. Um exemplo disso é o caso da *Mercedes Pay*, um serviço de pagamentos online que funciona para compras dentro do grupo *Mercedes-Benz*. Este serviço permite que o consumidor pague produtos e/ou serviços disponíveis no universo de *e-commerce* que a marca oferece, assim como efetuar compras no interior da viatura através do *infotainment*<sup>1</sup> presente (Bleicher, 2022).

---

<sup>1</sup> Sistema de entrega de informação baseada em conteúdo de informação e entretenimento do veículo para condutor e passageiros.

### 3. DIAGNÓSTICO DA EMPRESA E DA PROBLEMÁTICA

#### 3.1 Diagnóstico da empresa

O GRUPO MCOUTINHO é uma marca de referência nacional na indústria automóvel, que está presente em Amarante, Aveiro, Bragança, Caldas de Rainha, Carregado, Coimbra, Leiria, Lisboa, Loures, Maia, Marco de Canaveses, Oliveira de Azeméis, Paredes, Porto, Vila Real e Viseu onde dispõem de uma vasta gama de serviços (MCoutinho, s.d.).

A missão do grupo é:

“O Grupo MCoutinho procura satisfazer integralmente as necessidades dos seus Clientes ajustando-se, continuamente, ao mercado onde opera. Esta procura de criação de valor económico, concretizada através do ajuste das respostas mais adequadas (através dos produtos ou serviços) permite assegurar uma relação de parceria mais duradoura com todas as áreas da Organização.”.

A visão pode ser repartida em 3 vertentes:

- i. Desenvolver uma organização aberta à inovação e capaz de responder aos novos paradigmas da mobilidade.
- ii. Garantir uma oferta de serviços próxima e profissional, antecipando as exigências de mercado com a ambição intransigente de ultrapassar as expectativas dos clientes.
- iii. Desafiar permanentemente as pessoas potenciando o seu desenvolvimento e superação, promovendo o talento.

O início da atividade empresarial no mercado automóvel nasceu pela mão de Manuel Moreira Coutinho, fundador do GRUPO MCOUTINHO, quando em 1956 se constituiu como agente Ford. Em 1962, consegue a concessão de uma prestigiada marca automóvel, na altura bem conhecida dos portugueses, a Morris. Em 1968, é altura de adquirir outro famoso grupo, a Peugeot em Marco de Canaveses, local onde à altura se centravam todas as concessões. Finalmente, em meados de 1977, é constituída a empresa MCoutinho Automóveis pela mão do seu fundador Manuel Coutinho, no Marco de Canaveses. No ano de 1982, o grupo adquire cerca de 50% da Gamobar, na altura

concessão Peugeot que fazia importação para a região norte e centro de Portugal (MCoutinho, s.d.).

Ao entrar no ano de 1985, o grupo abre um novo capítulo com a inauguração de duas novas concessões: Mazda e Seat na cidade do Porto. No ano de 1988, abre a concessão Ford em Paredes.

Três anos depois, novamente na cidade do Porto, era inaugurada a NORFOR, assim designada a nova concessão da marca Ford. A par com isso, o grupo autonomizava-se no negócio da colisão com o nascimento da MCoutinho Reparações.

No ano de 1994, surgia a especialização no negócio de viaturas usadas e 3 anos depois, o grupo dava mais um passo na busca da expansão com a constituição da MCoutinho Nordeste, Ford em Bragança e a Peugeot em Vila Real, assim como a introdução de uma nova marca desta vez a KIA, com a obtenção da JBL em Amarante. Igualmente, nesse ano, o grupo especializava-se ainda na área do financiamento e seguros.

Decorria o ano de 1999, quando surgia na cidade do Porto, uma nova unidade de colisão juntamente com mais uma especialização desta vez no negócio das peças originais com a MCoutinho Peças. Este último negócio, visava centralizar as várias secções, marcas e profissionais numa única unidade.

Entrando no ano de 2000, a empresa adquiria nova concessão, desta feita a Peugeot em Coimbra constituindo assim a MCoutinho Centro e por esta altura o volume de faturação do grupo já ultrapassava a centena de milhões de euros e o número de trabalhadores ultrapassavam os 530. Passado um ano, surgiu a oportunidade de implementar um novo negócio na área do rent-a-car, tendo-se fundado a Coutirent que atualmente se designa por MCoutinho Rent. A juntar ao vasto leque de concessões, junta-se uma nova, com a obtenção da Land Rover em Gondomar e Bragança.

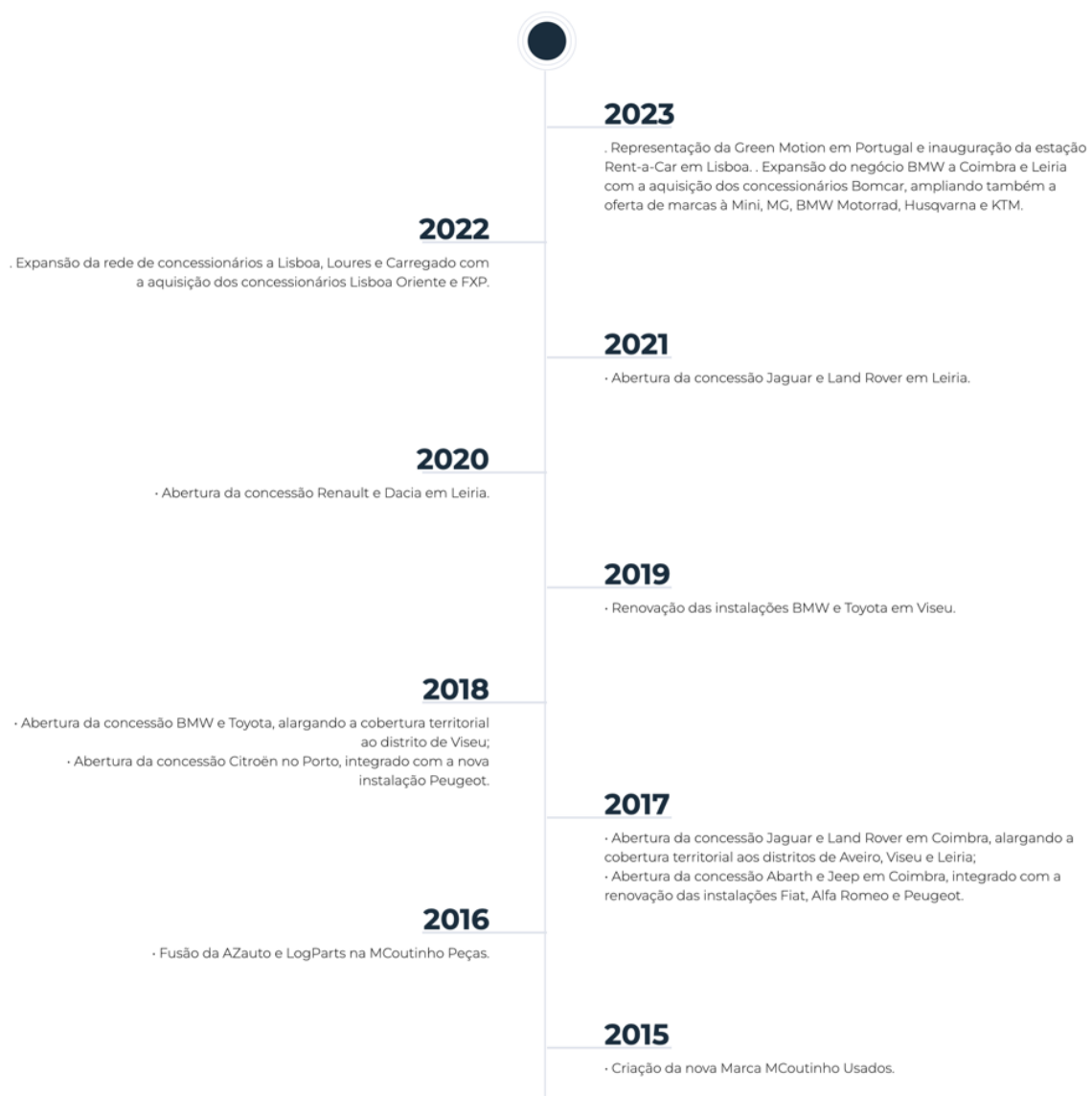
O ano de 2003, é o ano em que se verifica uma reestruturação do grupo com fusão de várias empresas numa ótica de plataformas geográficas. Foram então criadas a MCoutinho Norte, MCoutinho Nordeste, MCoutinho Douro, MCoutinho Porto e MCoutinho Centro, como forma de dar resposta às novas regras de distribuição automóvel e reforçando aposta numa marca única para o retalho automóvel, unindo-se a estas a MCoutinho Peças e Colisão.

De 2003 até 2013, o grupo focou-se em expandir o negócio, continuando a renovar e abrir novas concessões e marcas. Entrando 2015, o grupo inaugura uma nova marca a MCoutinho Usados.

Em 2016, dá-se a fusão com a AZauto e LogParts na MCoutinho Peças. Desde aí até aos dias de hoje, o grupo continuou o seu percurso de crescimento e expansão, ampliando a sua cobertura com novas concessões nos distritos de Aveiro, Viseu e Leiria.

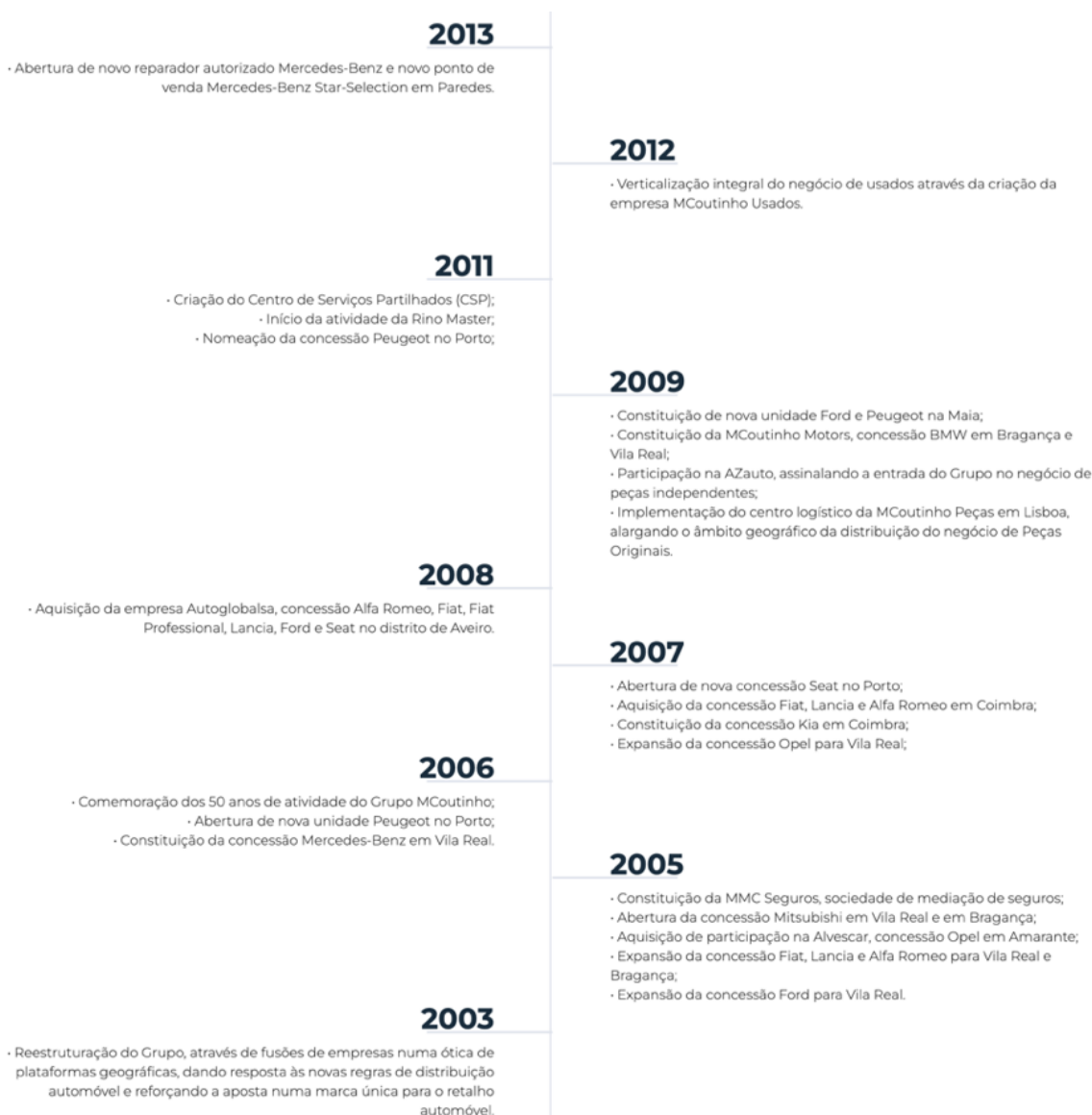
No ano de 2023, o grupo dá um grande passo ao adquirir as concessões da Bomcar e sobretudo com a ampliação da sua oferta de marcas desta vez no setor dos motociclos com a BMW Motorrad, Husqvarna e KTM.

*Figura 5. Timeline história GRUPO MCOUTINHO*



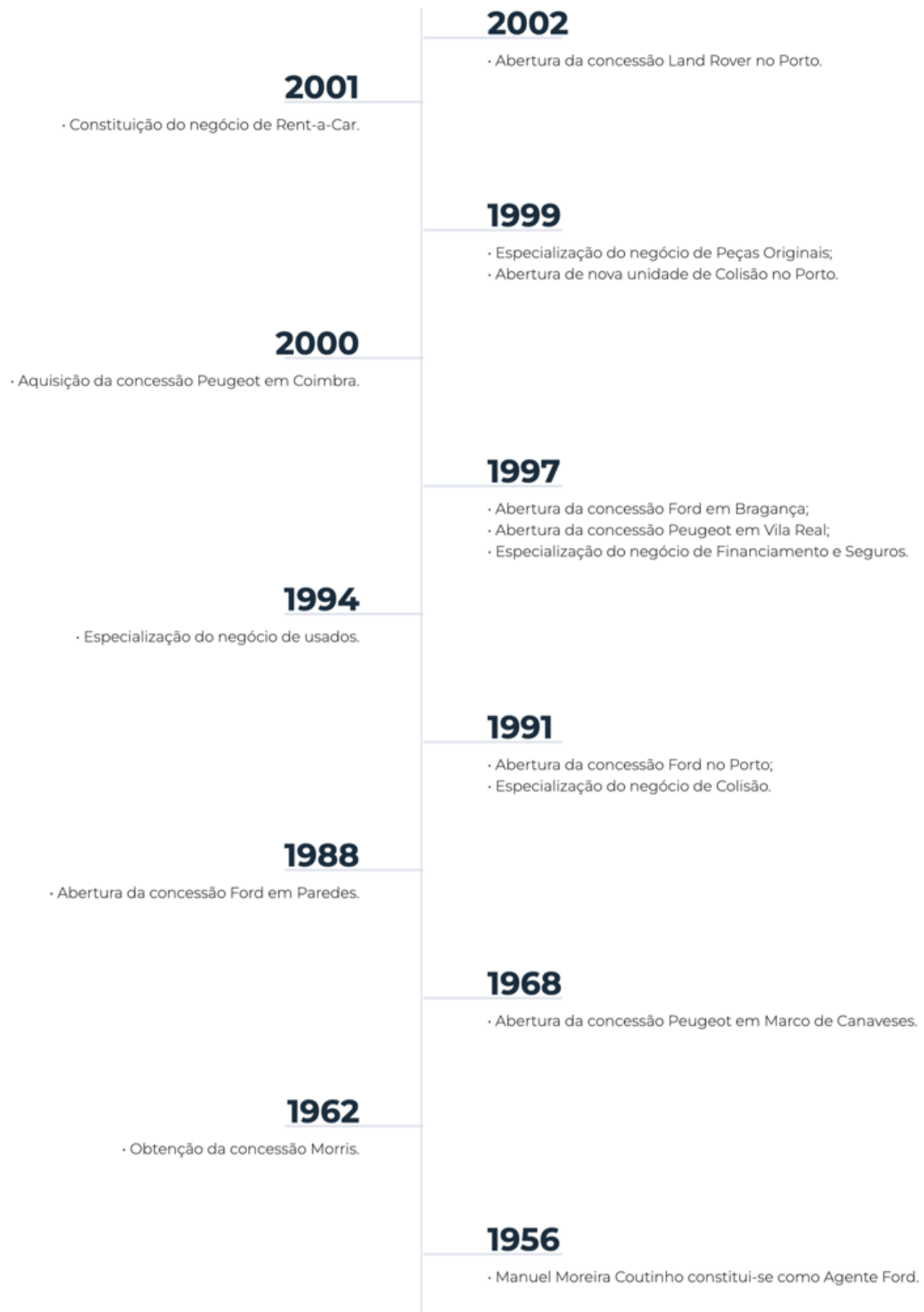
Fonte: Website GRUPO MCOUTINHO

Figura 6. Timeline história GRUPO MCOUTINHO (continuação)



Fonte: Website GRUPO MCOUTINHO

Figura 7. Timeline história GRUPO MCOUTINHO (continuação)



Fonte: Website GRUPO MCOUTINHO

### 3.2 Estrutura da empresa

O GRUPO MCOUTINHO atua em diversos segmentos de negócio, sendo estes:

- i. Viaturas novas (58 pontos de venda);
- ii. Viaturas usadas (10 pontos de venda);
- iii. Rede de oficinas (74 redes de oficina);
- iv. Centros de colisão (12 centros de colisão);
- v. Produtos financeiros;
- vi. Distribuição de peças (2 centros logísticos de peças).

A empresa partilha essencialmente 4 valores, sendo eles: (i) sustentabilidade, (ii) humanismo, (iii) excelência e (iv) confiança como presente na Tabela 3.

Tabela 3. Valores do GRUPO MCOUTINHO

Valores do GRUPO MCOUTINHO	
<b>Sustentabilidade</b> (Criar valor)	<b>Humanismo</b> (Ser próximo)
<b>Excelência</b> (Ultrapassar expectativas)	<b>Confiança</b> (Promover relações)

Fonte: Elaboração própria

A nível financeiro, o GRUPO MCOUTINHO representa-se como uma sociedade por quotas com um capital social de € 30 000 000, exibido em 6 000 000 ações com valor nominal de € 5,00 cada. Cerca de metade do grupo é detido pela família Coutinho, sendo o restante capital detido por investidores. A empresa encerrou o ano de 2021 com um volume de faturação na ordem dos 264 milhões de euros, representando um aumento de 19% face ao período homólogo anterior.

Durante ano de 2022, o grupo iniciou um processo de *rebranding* com influência tanto a nível da comunicação, como das concessões e instalações do grupo. Parte dessa renovação decorre ao nível do digital, durante o ano de 2023, tanto com o lançamento de um novo e mais envolvente website do grupo, como também da criação de um outro para exposição do stock de viaturas usadas.

### 3.3 Local de estágio

O estágio decorreu na concessão do Porto, situada na Estrada Exterior da Circunvalação, 3708, nomeadamente, nas instalações da Ford, Mazda e Seat. Foi integrado junto de uma equipa de Marketing e Comunicação. Desempenharam-se diversas funções, entre elas a análise de concorrência na vertente digital (website e redes sociais) com consequente elaboração de *reports*, tendo em vista a descoberta de possíveis falhas e oportunidades de melhoria nos diversos canais de comunicação do grupo. Exerceu-se também funções de carregamento de produto web, com a atualização do stock online tanto no website do grupo, como em portais de referência como é o caso do Standvirtual. Atividades adicionais incluíram a participação em reuniões do departamento e em projetos de criação de conteúdo digital, entre outras funções.

### 3.4 Marketing-Mix

Existem essencialmente 4 aspetos a ter em conta quando se analisa internamente uma empresa e que constituem a base da estratégia de marketing, os chamados 4P's do Marketing ou Marketing-Mix são eles o produto (*product*), preço (*price*), promoção (*promotion*) e distribuição (*placement*). Seguidamente é apresentada uma descrição detalhada de cada um:

**Produto:** Referente ao bem ou serviço que a empresa disponibiliza, o que proporcionará uma experiência do consumidor mais ou menos positiva.

A concessão GRUPO MCOUTINHO do Porto, dedica-se à área automóvel na sua maioria, prestando serviços tanto de venda de viaturas novas como usadas, representando mais de 20 marcas, além de outros serviços como centros de colisão, serviços de oficina, produtos financeiros e distribuição de peças.

**Preço:** O preço diz respeito ao valor que é cobrado ao cliente por um produto/serviço, este deve comportar já todos os custos inerentes a esse produto/serviço (custos de produção, transporte, promoção, entre outros) bem como a margem de lucro que se pretende obter com a venda ou prestação de serviço. É um fator decisivo para o consumidor, uma vez que, implica diretamente na perceção que o cliente tem acerca desse produto ou serviço. É importante também ter a noção do preço máximo que o consumidor está disposto a pagar, adquirindo conhecimento do mercado e dos preços a praticar pela concorrência.

O grupo procura um público enquadrado num segmento médio/alto, tendo preços de viaturas que variam entre os 8 000 € e os 500 000 €. Dentro das opções de compra, o grupo disponibiliza tanto o pronto pagamento, como o de financiamento.

**Promoção/Comunicação:** Consiste em todos os esforços que uma empresa executa para divulgar e atingir níveis elevados de alcance e notoriedade da marca. Diz respeito a todas as estratégias de marketing que o grupo executa para dar a conhecer o seu produto/serviço ao seu público-alvo. Neste ponto, revela-se também os canais onde a marca divulga o seu produto/serviço, percebendo-se o tipo de audiência.

O grupo possui um gabinete específico dedicado ao Marketing e comunicação, onde a promoção é feita recorrendo a diversos métodos, como sendo: propaganda através de internet (com forte presença nas redes sociais *Facebook*, *Instagram*, *LinkedIn* e *Youtube*), o e-mail marketing, as parcerias com empresas como a E-Goi ou a Webcomum, o marketing de influência através de parcerias feitas com personalidades reconhecidas ou figuras públicas, a publicidade transmitida em TV e a recomendação de clientes. São realizadas frequentemente feiras automóveis e eventos de marcas com condições especiais para os clientes, *quizzes*, sugestões de manutenção automóvel e promoções nas redes sociais do grupo.

Tabela 4. Exemplos de Promoção/Comunicação do grupo nas redes sociais

**Exemplos Facebook**



**GRUPO MCOUTINHO**  
5 d

Venha tomar um café conosco! ☕  
Encontro ALFA ROMEO este sábado, pelas 10h, no Parque Verde em Coimbra.  
Prometemos só, muitas "máquinas", boas conversas, test drives aos novos modelos da marca e ainda alguns mimos 🍷  
#MCOOUTINHO #arcp #alfaromeoclubedeportugal #alfaromeo #coimbra

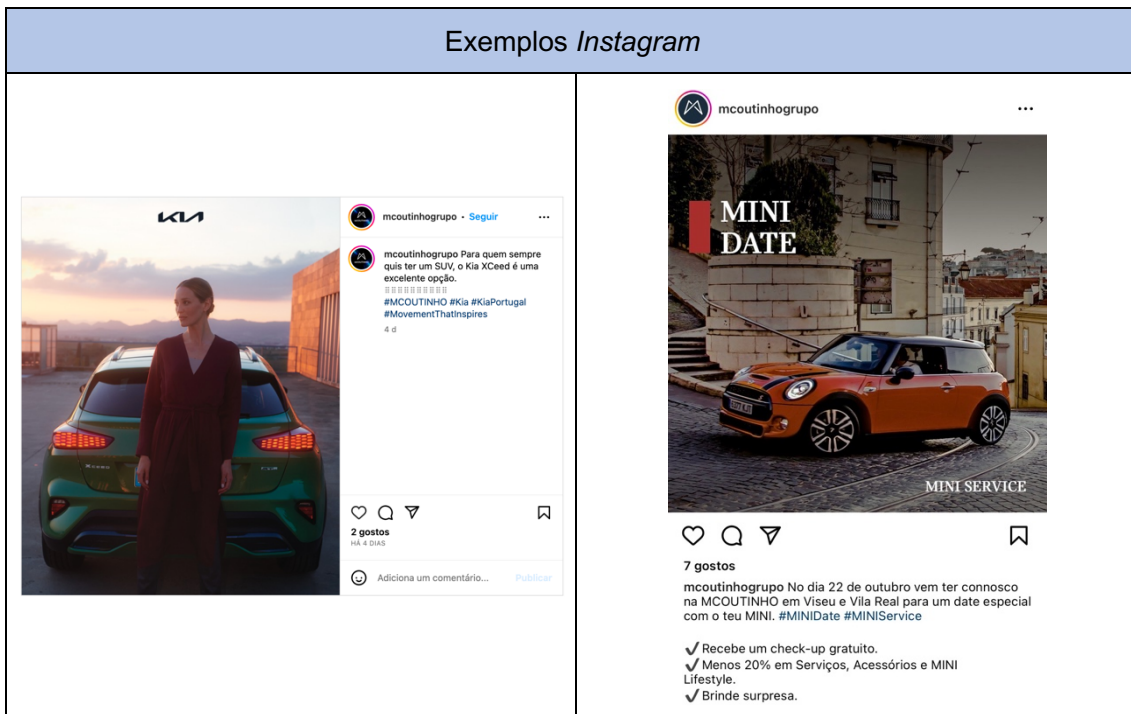


**GRUPO MCOUTINHO**  
3 d

1º Fim de semana do CARFEST FEIRA DE USADOS no Porto 📍  
Temos 100 carros em exposição de todas as marcas e segmentos com descontos até 5.000€ e Oferta +1 ano de garantia. Visite-nos e não perca esta oportunidade!

**CARFEST**  
**FEIRA DE USADOS**  
15-25 JUN | PORTO

TODAS AS MARCAS E SEGMENTOS | DESCONTOS ATÉ 5.000€  
OFERTA +1 ANO DE GARANTIA\*



Fonte: Elaboração própria

**Ponto de venda/Distribuição:** A distribuição refere-se à forma como o produto ou serviço chega ao cliente. Desta forma, comporta tanto os pontos de venda como os distribuidores, sendo no fundo a logística da marca. Importa perceber onde está localizado o público-alvo e com base nisso, os locais e formas mais eficientes de chegar ao consumidor.

A localização da concessão MCOUTINHO no Porto, situa-se num ponto estratégico da cidade, que permite a facilidade de transportes e acessos. O modo de transação é realizado por venda direta ao cliente através de concessionários, oficinas ou peças, sendo que existe também a possibilidade de o fazer através dos diversos eventos proporcionados pelo grupo.

### 3.5 Análise SWOT

A análise SWOT (das siglas em inglês *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* e *Threats*) é uma ferramenta de gestão competitiva muito poderosa, que permite analisar os cenários internos (forças e fraquezas) e externos (ameaças e oportunidades) de forma a possibilitar a formulação de uma estratégia adequada e assim auxiliar numa melhor tomada de decisão (Gouveia, 2022).

Tabela 5. Análise SWOT do GRUPO MCOUTINHO

Forças (S)	Fraquezas (W)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Localização e bons acessos;</li> <li>- Multiplicidades de serviços;</li> <li>- Equipas motivadas e unidas;               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Parcerias fortes;</li> </ul> </li> <li>- Profissionais especializados;               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presença online forte;</li> </ul> </li> <li>-Atenção ao cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Fragilidade na comunicação interna;</li> <li>- Faltam elementos inovadores no <i>website</i> atual;</li> <li>- Apresentação dos veículos nas plataformas digitais.</li> </ul>
Oportunidades (O)	Ameaças (T)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumento da procura online;</li> <li>- Aposta na mobilidade elétrica;</li> <li>- Mudança de comportamento do consumidor para o digital.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Forte e elevada concorrência no setor;               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elevada oferta;</li> </ul> </li> <li>- Tendência para menor poder de compra do consumidor.</li> </ul>

Fonte: Elaboração própria

Após ter sido realizada a análise SWOT da empresa, foi possível aferir que o *website* atual do grupo carece de elementos inovadores e peca por uma apresentação fraca dos seus veículos nas plataformas digitais. Tendo em consideração a mudança de comportamento do consumidor para os meios digitais e o aumento da procura, esta é uma excelente altura para iniciar essa transição e melhorar estes indicadores.

Por outro lado, a forte concorrência no setor, a elevada oferta a que se assiste atualmente no mercado e a tendência para menor poder de compra do consumidor, provocam algumas ameaças ao setor da empresa. Como tal, o grupo detém a capacidade de combater estas ameaças, apostando nas fortes parcerias que tem ao seu dispor, usufruindo da influente presença online que possui, nomeadamente, nas redes sociais. A partir desse momento, pode através dessas plataformas divulgar a sua multiplicidade de serviços ao dispor do cliente bem como de profissionais altamente especializados.

## 4. METODOLOGIA, ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E CONTRIBUTOS PARA A ORGANIZAÇÃO

### 4.1 Metodologia

#### 4.1.1 Metodologia qualitativa

No presente trabalho, escolheu-se uma metodologia do tipo qualitativo, e cuja técnica de recolha de dados consistiu em inquéritos por entrevista a membros da organização.

Este tipo de análise qualitativa tem a capacidade de dar a entender ao leitor, as experiências e perspetivas vivenciadas pelos intervenientes.

Antes da recolha de dados foi elaborado, cuidadosamente, um guião com as questões a colocar aos intervenientes, realizado com base na revisão bibliográfica apresentada e que ao mesmo tempo pudesse ajudar a responder ao objetivo do trabalho.

Esta metodologia possibilitou a recolha de informação relevante sobre a indústria, por parte de peritos no setor. A informação foi obtida através de um método de entrevista semiestruturado, um método que se situa entre uma abordagem bastante estruturada e explicativa e uma investigação mais ampla do tipo não estruturado.

O objetivo deste tipo de metodologia, foi a tentativa de encontrar padrões e ideias semelhantes, estabelecendo uma relação entre elas. Trata-se portanto de uma metodologia que leva a uma análise do tipo indutivo (Lameiras dos Santos, 2016). Ao mesmo tempo, a escolha deste tipo de entrevista permite ao entrevistador preparar uma série de questões abertas, possibilitando a sua alteração à medida que a conversa decorre.

#### 4.1.2 Técnica de recolha de dados – entrevista

Na técnica de recolha de dados, realizaram-se três inquéritos por entrevista por impossibilidade de recolha de maior número da amostra.

A escolha desta técnica face por exemplo ao inquérito, deveu-se ao facto de que esta técnica permitir obter um maior número de informações acerca do tema e não se tornar tão restritivo face a um inquérito normal. A recolha foi realizada com recurso a entrevista por email, permitindo assim controlar a linha de questões a colocar. Estimou-se ainda que o tempo de resposta seria entre 30 e 45 minutos.

Ao escolher este método, uma das limitações prontamente reconhecidas, prendeu-se com o facto de nem todas as pessoas serem igualmente articuladas e percetivas nas suas respostas (Creswell, 2010). Desta forma, muitas vezes não é possível concluir concretamente a ideia transmitida pelo entrevistado e somos levados a supor, o que pode enviesar os resultados da entrevista.

#### 4.1.3 Enquadramento e objetivos da metodologia

Para preparar a metodologia deste trabalho, pretendeu-se responder à problemática da necessidade de conceber um documento que servisse de base para o novo website do grupo, que atravessa um período de *rebranding*. Este teria de abranger algumas apostas futuras do grupo, funcionalidades-chave que o novo website virá a possuir, assim como uma análise dos websites da concorrência, destacando funcionalidades de destaque e ainda tabelas comparativas de entre algumas empresas nacionais e internacionais.

#### 4.1.4 Seleção dos entrevistados

A entrevista foi feita a três colaboradores do departamento de Comunicação e Marketing, que é composto no total por quatro pessoas (incluindo o estagiário), nas instalações da concessão do GRUPO MCOUTINHO no Porto. Foi escolhida esta amostra, uma vez que se consideraram serem os participantes com o conhecimento mais aprofundado da temática em estudo, tanto por anos de experiência obtida na área, como por conhecimento intrínseco da filosofia da empresa e também por disponibilidade para realização da própria entrevista. Foi previamente solicitada a autorização para utilização da informação recolhida para posterior análise.

Para esta recolha, registaram-se que os entrevistados eram do sexo masculino e possuíam habilitações literárias no âmbito da licenciatura em Marketing e Publicidade. O primeiro dos entrevistados (E1) estava em atividade na empresa há cerca de 1 ano enquanto o segundo (E2), integra o GRUPO MCOUTINHO há 10 anos, possuindo uma experiência profissional alargada no grupo, nos quais exerceu diversas funções relacionadas com Marketing e serviços de apoio ao cliente. Por sua vez, o terceiro entrevistado (E3) executava funções como diretor de marketing e comunicação, estando presente no grupo desde 2005.

#### 4.1.5 Guião da entrevista

Com o intuito de responder aos objetivos do trabalho, foi elaborado previamente um guião de entrevista, com o propósito de responder às necessidades do plano de trabalho pré-estabelecido.

Antes de proceder à formulação do guião da entrevista foram consideradas diferentes hipóteses de questões baseadas na revisão de literatura. Algumas das questões apresentadas foram baseadas em Ayush et al. (2020), Rakhra et al. (2021) e Bala e Verma (2018), resultando as restantes da elaboração própria.

De forma a melhor garantir o sucesso da recolha, o guião divide-se da seguinte forma:

*Tabela 6. Guião da entrevista ao GRUPO MCOUTINHO*

<b>Secção</b>	<b>Questões</b>	<b>Objetivo de resposta</b>	<b>Suporte técnico</b>
<b>1. Perfil dos entrevistados</b>	Idade Sexo Habilitações literárias Cargo na Empresa Tempo de serviço na empresa	Identificar os dados sociodemográficos do perfil dos entrevistados	--
<b>2. Website</b>	1. Como surgiu a necessidade de lançar um novo site do grupo?	Perceber a necessidade que motivou a criação do novo website do grupo.	--
	2. A enorme evolução a que se assistiu no marketing digital no pós-pandemia COVID-19, com uma transição repentina do público para os meios digitais, potenciou o lançamento do novo site do grupo ou era algo que já vinha a ser idealizado, independentemente, deste acontecimento?	Compreender se o surgimento da pandemia Covid-19, teve de alguma forma influência na criação do novo website.	Baseado em Ayush et al. (2020)
	3. Que importância sente que podem trazer algumas ferramentas como o e-commerce e o <i>chatbot</i> para o sucesso do novo site?	Perceber a vantagem que ferramentas como o <i>chatbot</i> ou o e-commerce trarão para o novo website.	Baseado em Rakhra et al. (2021)
<b>3. Marketing Digital</b>	1. Sente que o grupo explora bem o marketing digital? Se sim, através de que plataformas?	Compreender de que forma o grupo explora o marketing digital e em que canais digitais está presente.	Baseado em Bala & Verma (2018)
	2. Como sente que o grupo se posiciona na vertente digital, face aos seus concorrentes diretos? Sente que se diferencia?	Entender de que forma a empresa se posiciona face à concorrência e como se distingue.	--
	3. Qual a frequência com que o grupo publica nas redes sociais? Quais considera mais importantes?	Reconhecer quais as redes sociais mais importantes para o grupo e com que frequência fazem publicações.	Baseado em Ayush et al. (2020)

Fonte: Elaboração própria.

O guião da entrevista (Tabela 6) iniciou com uma primeira secção, onde cada um dos entrevistados foram convidados a preencher um primeiro conjunto de dados com o objetivo de identificar o perfil sociodemográfico dos mesmos.

Numa segunda fase, seguiu-se a entrevista com três questões relativas ao futuro website do grupo. Primeiramente, tentou-se perceber quais foram as motivações que levaram a idealizar a conceção de um novo website. Seguidamente, fez-se uma questão relacionada com o recente período pandémico COVID-19, na expectativa de perceber se este teve algum tipo de influência, por exemplo ao nível da celeridade de processos, nesta ideia de criação. Por último, questionou-se acerca da importância da inclusão de dois aspetos, nomeadamente, do software de inteligência artificial *chatbot* e da modalidade de *e-commerce*, para perceber que vantagens traria para o website.

A terceira e última secção da entrevista, relacionou-se com o marketing digital. Aqui, tentou-se perceber um pouco do posicionamento do grupo em termos de criação de conteúdo e divulgação nos meios digitais. Com a primeira questão, pretendeu-se perceber se o grupo retirava proveito da presença constante em meios digitais e em caso afirmativo, através de que plataformas o fazia. A pergunta seguinte visou entender qual era o posicionamento da empresa face aos seus concorrentes, essencialmente a nível do aproveitamento das capacidades do marketing digital, percebendo também se havia algum sentimento de diferenciação. Para concluir, e para ter uma perspetiva mais incisiva acerca do modo de atuação nas plataformas de redes sociais, questionou-se acerca de quais delas eram as mais importantes, no sentido de gerarem mais *feedback* e envolvimento por parte do público, bem como perceber o nível de frequência com que se publicava.

#### 4.1.4 Análise, interpretação e discussão dos resultados

Após ter sido estabelecido um primeiro contacto com os participantes via telefone e destes se mostrarem disponíveis para a entrevista, foi enviado o guião (Tabela 6) para que pudessem familiarizar-se com as questões. A entrevista foi feita presencialmente de acordo com a disponibilidade dos inquiridos.

As entrevistas realizaram-se entre os dias 3 e 27 de Abril de 2023. No decorrer da entrevista existiu uma preocupação em explicar o objetivo da mesma bem como em

assegurar a confiança e a confidencialidade da informação recolhida. Foi feita a transcrição da entrevista, gravada com o consentimento de todos os participantes.

A análise das entrevistas permitiu obter informações adicionais e validar o trabalho realizado ao longo do estágio.

Tabela 7. Análise da questão 1

1. Como surgiu a necessidade de lançar um novo site do grupo?	
E1	<p>“Os tempos estão a mudar assim como o perfil do consumidor, com esta mudança a comunicação é cada vez mais exigente, obrigando as empresas e os principais comunicadores a adaptarem-se às novas tendências de consumo (produto e conteúdo). Adicionalmente a procura do novo de modelo <i>e-commerce</i> levanta várias questões no site atual, por isso juntando os 2 fatores criou-se a necessidade de um novo <i>website</i>.”</p>
E2	<p>“Não surge uma necessidade pelo sentimento de que o atual site estava totalmente obsoleto, mas sim uma série de contextos de posicionamento da própria marca que nos levaram a redefinir desde já a estratégia online. Nisto destaco:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Primeiramente o <i>rebranding</i> da marca, porque trouxe consigo um conceito simplista e moderno que era necessário demonstrar online;</li> <li>2. O desafiante novo contexto de mercado com novos sistemas de retalho de agência automóvel que privilegia o canal online;</li> <li>3. A necessária revisão estrutural do canal oficina para lhe dar igual relevo à venda automóvel;</li> <li>4. Aplicação de sistema <i>e-commerce</i> que nos permita dar início a venda 100% online de viaturas e serviços de oficina;</li> <li>5. A evolução da área de cliente para oferecer mais vantagens ao cliente e necessariamente mais dados CRM para o Grupo;</li> <li>6. A previsível necessidade de atualização com novas tecnologias com melhores desempenhos de velocidade do site e de resposta ao cliente (por exemplo novo <i>ChatBot</i>);</li> <li>7. Desenvolvimento e apresentação de novas ofertas e novos serviços MCOUTINHO”.</li> </ol>
E3	<p>“Desde a pandemia que com a situação dos canais digitais e com a importância dos canais de interação no processo de compra do consumidor, para o GRUPO MCOUTINHO, consideramos absolutamente estratégico promover a digitalização do negócio.</p> <p>Constatamos é que na verdade as marcas têm cada vez mais configuradores e depois canais de <i>e-commerce</i>. Aquilo que nós achamos é que essa é uma ameaça ao nosso negócio, porque na verdade as marcas podem cada vez mais criar uma relação direta com o cliente e criando o processo de <i>e-commerce</i> das marcas, podem vender diretamente os carros a esses clientes, fazendo do concessionário (a partir de 2024/2025) um mero entregador de automóveis. A nossa ideia é que ainda assim, temos aqui uma oportunidade de nos constituirmos como também <i>players</i> de venda digital. Portanto, este é um elemento fundamental para nós.</p> <p>A nossa ideia de termos um canal digital montado com um <i>e-commerce</i>, mais não é do que garantir que o cliente, tal como na oficina que quer ter autonomia total para consultar, escolher e até vender o automóvel (mesmo que seja um segmento mais reduzido de clientes), que o possa fazer totalmente online; é para nós uma questão de posicionamento.</p> <p>A nossa ideia foi avançar com um novo website, não propriamente que nós não pudéssemos criar o canal de <i>e-commerce</i> como resposta a uma necessidade, mas além disso conseguir integrar isto no website atual era inadequado e fazia mais sentido lançar tudo de novo. Por este motivo, em Setembro do ano passado, o grupo iniciou uma análise de concorrência, percebemos quais eram as boas práticas no país e lá fora, identificou-se quem é que tinha <i>e-commerce</i>, quais é que funcionavam (com mais ou menos espaço) e tentou-se perceber também o processo de nutrição do cliente, isto é, em clientes que têm carrinhos de compras abandonados de que forma se pode ser mais proativo. Com isso, fomos consultar o mercado e contactar 6 <i>players</i> a partir dos quais vamos eleger um.”</p>

Fonte: Elaboração própria

Após análise das respostas à entrevista, e com base no que foi descrito por Rakhra et al., (2021) e Al-Lami e Alnoor (2021) percebe-se que a criação de um novo website era de todas as formas, inevitável, quer pelo facto de que há uma necessidade de implementação de um novo modelo de *e-commerce*, de tecnologias inovadoras e mais rápidas como o *chatbot*, ou porque a organização atravessa um processo de renovação

da marca, havendo também a necessidade de apresentar novas ofertas e serviços aos clientes. Constatou-se que estas alterações, não podiam ser construídas em cima de um *website* como o atual. Além disto, o novo contexto de mercado em que o retalho online automóvel está cada vez mais presente, e face ao forte posicionamento que o grupo pretende demonstrar e manter, todas estas circunstâncias exigiam que esta transição se fizesse, para que a empresa consiga manter-se na linha da frente face à concorrência.

*Tabela 8. Análise da questão 2*

	2. A enorme evolução a que se assistiu no marketing digital no pós-pandemia COVID-19, com uma transição repentina do público para os meios digitais, potenciou o lançamento do novo site do grupo ou era algo que já vinha a ser idealizado, independentemente, deste acontecimento?
E1	“Costuma dizer-se que a pandemia acelerou em cerca de 5 anos esta tendência de viragem para o digital, o que é verdade, os portugueses em geral têm uma “costela latina” gostam de contacto físico e de proximidade. Com este avanço as pessoas começaram a ficar mais inseridas no digital, nas <i>digital store</i> e <i>e-commerce</i> , não digo que a pandemia tenha sido a causa principal causa do lançamento de um novo <i>website</i> , até porque já se começava a verificar tendências de consumo online, mas obviamente acelerou o processo de idealização, até por uma questão de adaptação.”
E2	“Este foi um período diferente, em que a presença digital tornou-se o único meio de venda. A MCOUTINHO assumiu-se claramente preparada para esse desafio, tal como destaquei na primeira questão, dispomos de um website em que acreditamos bastante completo e ainda atual. A pandemia trouxe-nos desafios para os quais estávamos preparados e o total alinhamento das equipas comerciais acabou por ser a chave do sucesso. Claro que fizemos pequenas melhorias, destaco por exemplo que incluímos a funcionalidade de pedido de videochamada nos formulários de compra automóvel com vista a perceber a quantidade de clientes que logo à partida pretendiam visualizar à distância a viatura. Mas o grande foco consistiu na evolução dos sistemas de marcação online para dar resposta aos pedidos de oficina. Após este período a vontade de tornar o processo de aquisição de viaturas e serviços MCOUTINHO de forma totalmente digital ficou bem vinculada, sendo que sim, este acontecimento acaba também por dar esse impulso.”
E3	“Diria que essa vontade já existia, mas a pandemia acelerou estes processos, portanto, em 2020 vimo-nos um pouco atrapalhados com uma pressão total. Quando de repente os centros fecham, os canais convencionais ficam completamente encerrados e nós confrontados com o encerramento de stands e com os vendedores em casa fomos obrigados a criar canais interativos/soluções, mas que na verdade de base faltava muita coisa. Diria que desde 2020 até 2023, fizemos em 3 anos o que normalmente faríamos em 10, porque só provavelmente em 2030 é que estaríamos a lançar um canal destes. Com isto, na verdade estamos a acelerar brutalmente aquilo que aconteceria em regime normal.”

*Fonte: Elaboração própria*

Na revisão bibliográfica, destacou-se citando Ayush et al. (2020) que devido ao surgimento da pandemia COVID-19, as organizações viram-se forçadas a transitar mais cedo do que se previa para o mundo digital. Percebemos também que certos ramos de negócio cuja interação com o cliente exigia que esta fosse mais próxima seriam, porventura, grupos mais afetados do que setores predominantemente digitais.

De certa forma, pode-se aferir que este acontecimento esteve de alguma forma relacionado e pode mesmo ter sido um fator impulsionador da criação do novo website, uma vez que que fruto dele assistimos a mudanças de comportamento dos

consumidores. Uma destas mudanças prende-se com o facto de os consumidores, direcionarem-se cada vez mais para as *digital stores* existentes, fenómeno que não era inteiramente possível acompanhar com a estrutura atual do site. Contudo, não se pode considerar que a pandemia tenha sido o único fator impulsionador do *rebranding* e novo site, uma vez que a empresa foi capaz de implementar algumas melhorias que permitiram minimizar o impacto desta pandemia.

Tabela 9. Análise da questão 3

3. Que importância sente que podem trazer algumas ferramentas como o <i>e-commerce</i> e o <i>chatbot</i> para o sucesso do novo site?	
E1	<p>“Não considero o <i>e-commerce</i> uma ferramenta, mas sim um novo serviço adaptado às necessidades das novas gerações. A expectativa não é que o consumidor atual compre através de <i>e-commerce</i> um automóvel, porque este serviço não está claramente inserido nessa geração. (Há países como os Estados Unidos que já têm o conceito de supermercado inteligente por exemplo, são uma cultura mais aberta à inovação). Portanto o <i>e-commerce</i> no setor automóvel é um serviço que tem de ser trabalhado a longo prazo. Quanto ao <i>chatbot</i>, bem desenvolvida é claramente uma boa ferramenta para ajuda e acompanhamento do consumidor assim como de certa forma explorar alguma segmentação através de por exemplo <i>chatbots</i> com resposta em “árvore”.”</p>
E2	<p>“Começando pelo <i>e-commerce</i>, é um claro abraço ao novo paradigma de mercado. Não existe um sentimento que a taxa inicial de venda 100% online seja logo necessariamente significativa. Conhecemos as resistências e o nosso cliente, contudo temos de evoluir nesse sentido. Destaco o exemplo o <i>Citroen Ami</i> que foi direcionado para venda online, um cidadão elétrico de baixo valor, as marcas já caminham nesse sentido, o concessionário era neste caso um mero ponto de entrega. Estas situações vão ser mais comuns, juntado a isso o forte desenvolvimento de serviços de mobilidade, e um cliente cada vez mais informado e mais exigente, tornam uma aposta certa. A sua aplicação desde já pode trazer experiência e ganhos evidentes para dar resposta a todos estes desafios.</p> <p>Quanto ao <i>chatbot</i>, é a necessidade de dar resposta 24h/7dias, o cliente pretende a qualquer hora do dia obter repostas e adquirir bens e serviços. O desenvolvimento das tecnologias de inteligência artificial nos últimos anos é evidente, sendo que o Grupo ambiciona oferecer a melhor experiência automóvel a cada cliente. A nossa capacidade de resposta poderá melhorar significativamente, reduzir tempos de espera e custos, com isto um cliente mais satisfeito.”</p>
E3	<p>“Partimos de um website com um <i>livechat</i>, mas que não conseguimos sequer ter um recurso dedicado 100% a esse canal. Uma operação como a que o GRUPO MCOUTINHO tem hoje, já não se compactua com uma solução que não seja de experiência de cliente completamente clara, seja ela um <i>livechat</i> à noite ou em horário alargado, capaz de responder às questões dos clientes, etc. Nós vimos de uma limitação importante de um serviço ao cliente, dizemos que um dos objetivos do grupo é – tornar a experiência do cliente única – portanto, em todos os momentos da jornada do cliente, temos de ser capazes de prestar um serviço apelativo e interessante. Neste canal, um canal que é muito de pré-venda, o cliente vem e faz uma pergunta, podemos muitas vezes nem sequer ter o canal aberto. O <i>chatbot</i> significa (e é um desafio que vamos integrá-lo com o novo website que lançaremos este ano) otimizar as interações com o cliente permite, mediante a adição da IA, ganhar um processo muito mais “standardizado” e muito mais capaz de responder. O que nós hoje vemos e está muito na moda, falando da IA aplicada à linguagem e à interação, é absolutamente fundamental percebermos que esse é um caminho que não dá para andar pra trás, ou seja, podemos ter um bom canal de <i>e-commerce</i>, mas se temos clientes interessados em colocar questões, precisamos de ter um canal 100% online, disponível 24h. Portanto, um <i>chatbot</i> robotizado com IA é a melhor solução que podemos aplicar, e consultando o mercado a solução não tem um custo extremo ou assustador para percorrermos esse caminho. Claro que quem pensa em IA associado as estes <i>chatbots</i>, nunca pode dar o trabalho por terminado, porque este processo necessita evolução contínua, que temos de ir aprendendo com o <i>feedback</i> que os clientes nos dão e com as perguntas que nos vão colocando. Na verdade, também já fizemos essa análise, essa tipificação do quê que as pessoas vêm perguntar ao nosso chat atual, que não é um <i>chatbot</i> nem está disponível 24h e, portanto, eu diria que já conseguimos ter uma noção de quais são as principais necessidades, sendo elas basicamente esclarecer horários e serviços de como podem aderir e isso o <i>chatbot</i> faz magnificamente.”</p>

Fonte: Elaboração própria

Segundo o que a literatura apurou, o *e-commerce* trouxe não só rapidez e disponibilidade como também conveniência para o consumidor. Não é, no entanto, esperado que no setor automóvel este fenómeno se comporte da mesma forma que

noutros setores da atualidade. Percebe-se que a transição para este modelo, particularmente neste setor, não se fará de um momento para o outro, muito por razões de carácter do perfil de consumidor, que privilegia muito o contacto e a experiência física.

No caso específico dos *chatbots*, estes trazem inevitavelmente várias vantagens imediatas para os *websites* e conseqüentemente para o cliente. Sendo que parte da missão do GRUPO MCOUTINHO é “(...) satisfazer integralmente as necessidades dos seus clientes ajustando-se, continuamente, ao mercado onde opera.”, disponibilizar uma ferramenta que permite melhorar a experiência do cliente, permite um caminho contínuo de aperfeiçoamento do modelo. Quer seja pela disponibilidade 24h de um *chatbot* deste tipo ou pela possibilidade de redução de custos, esta é uma ferramenta essencial a implementar.

Desta forma, e com uma perspetiva sempre muito orientada para o cliente, a conjugação destas duas funcionalidades no novo website vem a demonstrar-se essencial.

Tabela 10. Análise da questão 4 (1ª da secção Marketing Digital)

4. Sente que o grupo explora bem o marketing digital? Se sim, através de que plataformas?	
E1	“Sim, o grupo é forte nas redes sociais principalmente no <i>linkedin</i> , uma rede com cerca de 19 mil seguidores, não é o setor mais fácil de se trabalhar notoriedade ou alcance de fãs, mas vai desempenhando o seu papel, com a criação de projetos nas redes, <i>posts</i> dinâmicos, <i>newsletters</i> mensais, etc. O Digital é gerido através de plataformas como o <i>Swonkie</i> , <i>MyBusiness</i> que ajudam na organização e planeamento da comunicação.”
E2	“Sim, o Grupo desde cedo explorou ao máximo o seu posicionamento nas redes sociais, onde por exemplo é o retalhista automóvel com maior número de fãs no <i>Facebook</i> . A MCOUTINHO diariamente investe e otimiza a sua presença nas redes sociais com vista a estender a sua notoriedade na sua vasta expansão geográfica. Atualmente o além das redes sociais o Grupo concentra-se nas novas tecnologias <i>Google</i> para obtenção de novos clientes. A geração de anúncios dinâmicos tem sido a nova aposta. Estes anúncios impactam o possível cliente das mais variadas formas e onde ele se encontra. Quer seja por palavras-chave numa pesquisa, numa visualização de vídeo no <i>Youtube</i> , enquanto consulta o seu e-mail, etc. Estes métodos têm nos dado cada vez mais experiência e mais <i>leads</i> a menor custo.”
E3	“Eu diria que sim, o grupo percorreu aqui um caminho grande em termos das principais redes sociais, das plataformas dos anúncios. Temos um parceiro digital que é a Webcomum, que nos ajuda a identificar as boas práticas e novos caminhos, conseguimos estar a par das novidades, dos novos formatos de anúncios e dos novos canais. Esta é uma área que prende por conceitos e por formação, mas onde se aprende muito <i>on the job</i> . Hoje somos os primeiros dos nossos concorrentes no <i>Facebook</i> , estamos no pódio nos canais de <i>Instagram</i> e do <i>LinkedIn</i> e, portanto, posso reconhecer que alguma coisa fizemos de bem feito até agora para estar nestas posições. Apesar disso, esta é uma área de evolução permanente muito de tentativa/erro, de aperfeiçoamento, de fazer campanhas, segmentações, identificar os KPI's, melhorar o desempenho para tentar ter mais <i>leads</i> , porque isto na verdade continua a ser a lógica do funil de vendas – <i>leads/conversões/vendas</i> . Podemos tentar investir em canais que nos trazem <i>leads</i> mais caras, mas que têm uma taxa de sucesso maior ou vice-versa. Mas na verdade, na conta de resultados de uma operação como a do grupo, o que vamos apurar é quantas vendas trouxemos do canal digital e num futuro próximo, quantas vendas traremos do canal de <i>e-commerce</i> puro. Temos atravessado por 3/4 anos absolutamente marcantes e os gestores de Marketing que trabalham no negócio digital, têm de lidar com estes fenómenos extremos de ou não existir clientes ou não existir stock, e estes extremos nunca são bons porque provocam grande oscilação no preço. Estes fenómenos perturbam o digital, porque mais disponibilidade de produto gera mais stock disponível online, mas havendo retração do cliente e se o poder de compra desce, há menos procura. Com base nisto, as campanhas tornam-se mais caras, assim como o custo por clique (CPC) e o custo por lead (CPL). Lembro-me bem que na pandemia, vínhamos de uma solução de websites e de <i>landing pages</i> para clientes e chegamos posteriormente, à conclusão de que as pessoas durante o confinamento não iam aos sites, só estavam nas redes sociais e por isso, de repente passamos os anúncios todos para estas plataformas. Hoje há um retrocesso, uma certa normalização pois já começa a haver espaço para outros canais e outra ativação de <i>landing pages</i> . Isto obriga a uma boa análise de mercado e uma boa identificação de quais são os canais certos. É um meio com uma vantagem muito grande face aos métodos tradicionais, é muito descortinado, ou seja, conseguimos saber muito bem quanto investimos em cada momento, quanto estamos a gastar, qual é o retorno, quantas pessoas viram, quantas alcançamos, quantas clicaram, quantas entraram na página ou quantas criaram um <i>lead</i> . Com esta informação disponível, haja competência nas equipas de Marketing e eu acredito que nós temos, para ler estes indicadores e parâmetros e para conseguir ativar as campanhas da melhor forma.”

Fonte: Elaboração própria

Como já foi verificado, na era atual o marketing digital tem cada vez um papel mais importante, uma vez que permite estreitar a relação entre clientes e empresas. Por ser uma abordagem bastante direcionada para cliente e que permite a medição de resultados em tempo real, a segmentação deste tipo de marketing permite dirigir a comunicação para um tipo de público-alvo específico e de forma mais detalhada.

Nesta perspetiva, o GRUPO MCOUTINHO é bastante forte no marketing digital, estando intensamente presente em redes sociais como o *LinkedIn* (com cerca de 19 mil seguidores) ou o *Facebook* (onde é o retalhista automóvel com maior número de seguidores, por exemplo) mas também no *Instagram*. Além disto, o grupo corrobora este

facto apostando fortemente também em *newsletters* mensais e sobretudo através de anúncios dinâmicos, podendo estes captar *leads* seja por palavras-chave, consulta do e-mail ou através de visualizações no *Youtube*.

Desta forma, como foi sugerido por Bala e Verma (2018) o grupo desenvolve a sua estratégia de negócio digital de captação de *leads* e aumento de tráfego, sobretudo sobre a forma de marketing das redes sociais (SMM).

Tabela 11. Análise da questão 5 (2ª da secção Marketing Digital)

5. Como sente que o grupo se posiciona na vertente digital, face aos seus concorrentes diretos? Sente que se diferencia?	
E1	“Como referi anteriormente não é o setor mais fácil para produção de conteúdo nas redes, mas sinto que temos um bom posicionamento, com boas ideias, por vezes sinto que seria possível um pouco mais, é algo que temos vindo a trabalhar.”
E2	“A MCOUTINHO prima por uma estratégia clara de diferenciação perante os seus concorrentes, posicionando-se como uma empresa única e de múltiplas soluções no ramo automóvel. Atualmente todos os nossos esforços estão centrados no cliente e em dar resposta as necessidades evolutivas deste. É exatamente neste ponto que pretendemos ser reconhecidos e que acho claramente que nos podemos diferenciar.”
E3	“Temos um conceito aqui da gestão do grupo que é pela vanguarda, que lançamos em 2019 e que foi o que esteve na base da transformação dos serviços da oficina/da marcação. Na altura dissemos que queríamos fazer o primeiro portal de marcação de oficinas, a primeira solução totalmente fácil para o cliente sem que este precisasse de interagir, ou seja, pudesse fazer à semelhança de um <i>booking</i> em que marca tudo sozinho. Acho que esse é um conceito totalmente diferente do grupo, ou seja, é perceber que o mercado está a evoluir para uma lógica de <i>e-commerce</i> muito pura, e tentar que os canais digitais possam tornar-se absolutamente autónomos, funcionando numa lógica uni-canal, integrados no CRM para quem vem ao ponto de venda físico, possa ser identificado com o histórico que tem no digital, e assim perceber se somos capazes de dar feedback ao cliente que entra aqui e teve uma interação no site, no dia anterior. Mas a outra questão muito importante é sermos um bocado fundamentalistas, é isso que nos distingue, temos outros concorrentes que têm soluções de marcação online, mas na verdade essa solução termina em <i>call center</i> e isso não é a mesma coisa. Da mesma forma que se eu disser que tenho <i>e-commerce</i> , mas depois a plataforma tem alguns passos que são administrativos e exigem equipas de <i>back office</i> e validações, não sendo um processo 100% online. Aquilo que nos distingue é a vontade, e este fundamentalismo de quando dizemos que queremos construir algo, fazemo-lo não diria melhor que os outros, mas absolutamente nesse ADN digital. Portanto, quem quiser continuar a fazer pedidos de marcação de oficina e pedidos de proposta de carros online, vai poder continuar a fazê-lo. Agora queremos garantir para uma nova geração de clientes, que conseguimos ter os canais 100% online e que o utilizador consegue fazer essa compra completamente sozinho, para que por si só seja uma diferença face aos concorrentes.”

Fonte: Elaboração própria

Consciente da dificuldade de criação de conteúdo digital, derivado das especificidades do setor, o grupo assume uma posição de destaque no retalho automóvel, apostando na forma como comunica os seus produtos e serviços nas plataformas em que está presente. Destaca-se sobretudo pelo cuidado que imprime na atenção ao cliente, na variedade de soluções que lhe apresenta e na determinação em proporcionar um serviço competente, sendo sobretudo nestas vertentes que a empresa pretende destacar-se da concorrência.

Tabela 12. Análise da questão 6 (3ª da secção Marketing Digital)

6. Qual a frequência com que o grupo publica nas redes sociais? Quais considera mais importantes?	
E1	“Devido à obrigatoriedade das marcas, publicamos todos os dias mais de 1 vez por dia organicamente, mas sem dúvida que as publicações mais relevantes são aquelas que geram <i>engagement</i> com o público, algo que temos também vindo a trabalhar.”
E2	“Diariamente. O Facebook, por estar claramente numa fase maturidade plena ainda continua a ser uma rede muito significativa. A nossa presença estende-se ao <i>Instagram</i> , <i>LinkedIn</i> e ao <i>Youtube</i> . Temos diariamente conteúdos cedidos pelas mais de 20 marcas que representamos, mas o grande desafio que colocamos a nós próprios é neste momento a criação de conteúdo digital único. Trazer para fora o lado humano do grupo. A sua gente, os seus automóveis e os seus serviços. Se desenvolvermos conteúdos simples que nos demonstrem, levará ao crescimento do sentimento de proximidade dos clientes e a um sentimento de pertença por parte dos colaboradores.”
E3	Publicamos nas redes diariamente e fazemos mais do que uma publicação orgânica, além das publicações que são ativadas em termos de media paga. Diria que os canais hoje são absolutamente diferentes, eu venho de um tempo em que o <i>Facebook</i> era um canal absolutamente determinante, hoje é menos, é mais como plataforma de anúncios, mas sabemos sobretudo o <i>target</i> destas redes. Sabemos que o que esperamos do <i>Facebook</i> e o <i>buzz</i> que geramos nesta rede com conteúdo, não é necessariamente aquilo que se faz no <i>Instagram</i> , nem os conteúdos são necessariamente os mesmos. Hoje já conseguimos ter esta clarividência, conseguir saber o que faz sentido lançar em <i>Instagram</i> – mais imagem, mais <i>lifestyle</i> , mais aspiracional de marketing (embora também com uma lógica comercial), podemos ter uma feira ou um evento comercial a decorrer numa data/num local e promover no <i>Facebook</i> comercialmente com conteúdos muito claros em termos de angariação de <i>leads</i> . No fundo, tudo isto vive num ecossistema em que redes, <i>newsletters</i> e outros canais, mais não fazem do que tentar novamente angariar clientes para visitas ao <i>website</i> , para tráfego e para <i>leads</i> . No nosso objetivo, está sempre ter um processo de reforço do nosso tráfego online, mas diria que é difícil dizer-te qual é a rede social mais importante. Penso que têm missões muito diferentes, <i>targets</i> muito distintos, faixas etárias muito distintas, tipos de comunicação também manifestamente diferentes. Mas não excluímos nenhuma, à data não estamos presentes no <i>TikTok</i> , não porque não reconhecemos que possa ter algum interesse, mas porque não tivemos a capacidade de identificar uma estratégia para isso. Temos muitos públicos, sobretudo mais jovens, a interagir nesses canais. No entanto, estamos presentes nesses que são <i>LinkedIn</i> , <i>Facebook</i> , <i>Instagram</i> ou o <i>Youtube</i> , por cada um deles e também pela importância que têm no sentido de otimizar o SO (sistema operativo), porque quantos mais conteúdos relacionados temos nas redes a atrair para o site, melhor conseguimos evoluir o desempenho orgânico do <i>website</i> e, portanto, melhoramos esse indicador. Diria que estamos num bom caminho, não damos decretamos a morte de nenhuma rede, há quem decrete todos os dias a morte do <i>Facebook</i> , mas para nós esta rede ainda é um canal muito importante. Se tivéssemos prescindido dos <i>leads</i> e das campanhas que fizemos no <i>Facebook</i> no ano passado, teríamos perdido qualquer coisa como 200 carros (194 carros na venda). Se um dia chegarmos à conclusão de que há uma rede que já não tem adesão, já não tem capacidade de gerar vendas ou já não há clientes interessados nesse canal, aí talvez mudemos a estratégia. Hoje temos mais redes, mais canais, é mais difícil pois temos de ter mais recursos dedicados, temos de adaptar alguns conceitos de um conteúdo para outro mediante a rede e obriga-nos a justar tudo isso. Temos uma ferramenta nova que é o <i>Swonkie</i> e estamos a usá-la para as redes sociais, é uma ferramenta integrada que já gere o <i>back office</i> das 3 ( <i>Facebook</i> , <i>Instagram</i> e <i>LinkedIn</i> ), é uma ferramenta que é utilizada pelas grandes agências de publicidade que gerem processo digital, portanto já estamos internamente a trabalhar quase como se fôssemos uma agência em termos de ferramentas de trabalho, acho que estamos num bom caminho.

Fonte: Elaboração própria

A literatura menciona também que houve uma necessidade de aumentar o investimento no conteúdo digital no pós-pandemia, de forma a manter os níveis de *engagement* dos consumidores (Ayush & Gowda, 2020). Este investimento fez-se de diversas formas, quer por diversificação das redes, não só o *Facebook* ou o *Instagram*, mas também utilizando o *LinkedIn* e cada vez mais o *Youtube*, como também através da frequência de publicação, que no caso desta organização é feita diariamente com mais do que uma postagem, por exemplo. Além da variedade e frequência, é de extrema importância a qualidade do conteúdo que se cria. A forma como a mensagem é transmitida e o *engagement* que se obtém com o consumidor, por mais simples que o conteúdo seja,

permitem obter coerência com a missão da empresa e atingir o pináculo do marketing de relacionamento, que é a fidelidade e lealdade do consumidor.

## 4.2 Atividades desenvolvidas

No decorrer do estágio, foi executada uma análise concorrencial onde foi possível apresentar um documento, inicialmente aos membros do Departamento de Marketing e Comunicação e seguidamente aos membros da Direção, cujo intuito seria vir a servir de suporte para o lançamento dos novos *websites*, na área de concessões e de automóveis usados. Neste documento, elaborou-se uma análise interna do website do grupo, de forma a identificar quais as forças, fraquezas e sugestões de melhoria a implementar. Destacou-se, por exemplo, que o portal de marcações do grupo tendo sido uma aposta recente do grupo, necessita atualmente de renovações como a inclusão de marcação por serviços específicos de oficina (por exemplo: IPO, travões ou bateria) ou de um botão do tipo CTA, ou seja, uma área que pode ser um *link* ou botão, que induz o leitor a realizar uma determinada ação, neste caso seria para apelo à marcação imediata de um serviço (por exemplo: “Marque já”). Este tipo de sugestões permitem estreitar a relação entre o cliente e a marca, uma vez que transmitem conveniência, facilidade e disponibilidade.

Seguidamente, elaborou-se uma análise de concorrência das funcionalidades presentes nos websites das empresas do mercado nacional retalhista de viaturas novas. Neste setor, apresentaram-se os grupos Auto-Industrial, Grupo JAP, *Santogal* e *Caetano Retail*. Daqui analisaram-se algumas funcionalidades como a presença ou não de *chatbot*, de uma área específica para subscrição de *newsletter*, uma área com campo de pesquisa direto, assim como a capacidade e tipologia de marcação online de serviços, entre outras.

Numa fase seguinte, fez-se uma análise concorrencial também de requisitos funcionais presentes nos websites, onde se analisaram grupos especializados, sobretudo, na venda de viaturas usadas. Com isto, apresentaram-se as empresas *Santogal*, *Matrizauto*, *Carplus*, *Benecar* e *Carnext*, como sendo os principais concorrentes. Deste grupo de organizações, analisaram-se requisitos que podiam ou não estar presentes na área do *homepage* (por exemplo: presença de campo de pesquisa direto, presença de área com avaliação de clientes ou de uma área com subscrição de *newsletter*), analisou-se e comparou-se os filtros de pesquisa de cada grupo, bem como o tipo de ordenação de anúncios e a ferramenta de comparativo de viaturas presente em cada um. Fez-se uma apreciação dos requisitos presentes na página de produto de cada um, avaliando

funcionalidades como a presença/ausência de: vídeos demonstrativos das viaturas; simuladores de financiamento; câmaras 360° interna/externa; botão de partilha nas redes sociais; histórico de intervenções/revisões, qualidade da galeria de fotos, entre outras funcionalidades.

Finda a análise do mercado nacional, realizou-se ainda uma prospeção concorrencial de websites do mercado internacional de viaturas usadas. Neste caso, destacaram-se funcionalidades exclusivas que não tinham sido antes vistas no mercado interno. Aqui começou-se por destacar a funcionalidade de *Quick view* de anúncios do grupo CarBravo, que consiste na visualização de características e fotos de um determinado anúncio sem a necessidade de entrar na página do produto. Seguidamente, destacaram-se funcionalidades como a visualização de imperfeições do veículo ou a ferramenta de ajuda à escolha do automóvel – *help me choose tool*, que com base na seleção de algumas características, sugere ao consumidor o veículo que mais se adequa às características pretendidas.

O passo seguinte da análise consistiu na comparação de simuladores de financiamento, desta vez de grupos nacionais onde se colocaram lado a lado dois simuladores, um pertencente à Carplus e outro à Carnext. Neste comparativo, quis-se avaliar a aparência dos dois simuladores, bem como a facilidade e simplicidade de funcionamento e as possibilidades de edição/configuração na hora de realizar a simulação (ex. entrada inicial, preço do automóvel, número de meses para liquidação do valor ou adição de veículo à retoma).

Numa fase seguinte, analisou-se a modalidade de *e-commerce*. Aqui, o primeiro passo consistiu em efetuar um comparativo entre vários grupos nacionais de viaturas usadas, onde se examinou a presença ou ausência de “carrinho de compras”, de uma área de cliente e explicitação no *website* dos métodos de pagamento disponíveis. Subsequentemente, focaram-se as atenções em dois concorrentes nacionais, a MatrizAuto e a CarPlus, nas quais se realizaram 2 testes piloto. Estes consistiram em simular os processos de tentativa de compra de um automóvel pelo *website*. Posteriormente o mesmo procedimento foi repetido para o mercado internacional, onde os testes-piloto se aplicaram, primeiramente, a um processo de reserva online de um automóvel - utilizando a plataforma *clicars* e a um pedido de proposta para uma viatura - através da plataforma *carwow*. Por fim, testou-se um processo de compra percorrendo todos os passos até ao momento do pagamento da viatura – plataforma de *e-commerce* da *Cazoo*.

Estes testes-piloto foram realizados com o intuito de perceber a complexidade do processo de compra ou reserva online de um veículo, tendo com isso avaliado o número de passos necessários, a disponibilidade de customização da entrega e da inclusão de serviços adicionais (por exemplo: seguro ou extensão da garantia), inclusão de retomas e de financiamento, bem como avaliar a aparência/simplicidade do processo em si.

A última análise efetuada, consistiu em avaliar a possibilidade de inclusão de um *chatbot* no website do grupo. Os parâmetros analisados começaram por ser o conceito em si, seguido dos benefícios de implementação nos websites, onde se referiu entre outros, a rapidez de resposta, a disponibilidade a qualquer momento do dia, a interação personalizada, redução de custos e o alcance da vantagem competitiva.

No seguimento desta análise, foram mencionados alguns exemplos presentes no mercado nacional neste caso a Santogal (“Santi”), a Caetano Retail (“Rita”) e a KIA (“Eva”) e um comparativo entre eles, onde se abordou a tipologia de *chatbot* – captação de leads, a empresa que desenvolveu o software, o nível de experiência como utilizador (onde se avaliou o nível de experiência com marcação de oficina/revisão, avaliação de retomas e pedido de proposta), entre outras funcionalidades.

Para finalizar, reuniram-se algumas funcionalidades do *chatbot*, dentro daquelas que foram sendo dissecadas, que serviram de sugestões de implementação dirigido ao website novo do GRUPO MCOUTINHO. Daqui destacaram-se funcionalidades de pesquisa por voz, de avaliação do feedback da conversa, de marcação de serviços de oficina, de menus de sugestão/reclamação, de financiamento, de localização de campanhas, de pedidos de proposta, de contactos/localização de concessões, de ajuda à escolha de viaturas novas ou usadas e com tom de comunicação envolvente e interativo.

### **4.3 Contributos para a organização**

O objetivo principal deste estágio, cujo relatório se apresenta, prendeu-se com ajudar a o GRUPO MCOUTINHO a idear e planear as ferramentas para o novo site, fruto da reestruturação da imagem da marca.

Como referido anteriormente, efetuou-se uma extensiva análise da concorrência, tanto a nível nacional como internacional. Aqui, vários pontos foram analisados, desde a facilidade de navegação nos sites às várias ferramentas disponíveis, passando pela possibilidade de filtragem e escolha das viaturas até à simulação da experiência de compra. Adicionalmente, a análise focou-se também nas opções disponíveis para

auxílio à navegação e compra: existência de *chatbots*, possibilidades de “*quick view*” das viaturas e também simuladores de financiamento.

O documento em apêndice (ver apêndices 3 a 9), que foi apresentado tanto ao Departamento de Marketing e Comunicação do GRUPO MCOUTINHO, serviu como documento principal para a toma de decisão relativamente à construção do site. A partir desta análise de concorrência, que servirá de suporte à construção do novo site, o GRUPO MCOUTINHO consegue perceber quais as ferramentas mais valorizadas pelo cliente, de modo a aperfeiçoar a sua *customer journey* na vista ao website. Além disto, da análise exaustiva realizada, é possível retirar *insights* de quais as ferramentas que websites internacionais utilizam, o que permite à empresa uma vantagem competitiva face aos restantes grupos do setor nacional.

Mais, da análise detalhada, o estagiário pôde propor a inclusão de novas ferramentas, como é o caso dos *chatbots* (ver apêndices 5 e 7), que facilitam a interação com o cliente através da resposta a perguntas simples e do *e-commerce* (ver apêndice 4), solução que permite ter um *Marketplace* diretamente no website.

Com a elaboração deste trabalho, foi possível transmitir à empresa os aspetos e funcionalidades que devem ser mantidos no website, quais as modalidades inovadoras que devem ser adotadas e de que forma. O documento apêndice (ver apêndices 8 e 9), que compila as componentes principais do trabalho realizado durante o estágio, é de valor acrescentado para o GRUPO MCOUTINHO, por ser uma análise detalhada de posicionamento face aos concorrentes nacionais (ver apêndice 3 e 6), percebendo também quais as tendências emergentes no setor – dado pela análise de mercado internacional. Neste, a possibilidade de inclusão de *e-commerce* no novo website, a existência ou não de *chatbots* e outras ferramentas como os comparativos e simuladores permitem que o GRUPO MCOUTINHO desenvolva um website bastante superior ao que atualmente existe no mercado nacional, através da compilação das melhores ferramentas utilizadas pela concorrência. Isto permitirá à ao grupo não só cimentar a sua posição como líder de mercado, como preparar-se para a transformação digital atual, proporcionando novas ofertas e serviços aos seus clientes, com conveniência e rapidez.

## 5. REFLEXÃO E AUTOAVALIAÇÃO DO TRABALHO

O estágio efetuado veio a revelar-se de extrema importância quer para o trajeto profissional quer como para enriquecimento pessoal.

A escolha desta empresa, veio possibilitar trabalhar numa área de extremo interesse pessoal, conciliando ao mesmo tempo a aplicação dos conhecimentos teóricos e práticos adquiridos durante o mestrado, assim como metodologias de trabalho desta feita em contexto laboral. Juntamente, permitiu também adquirir e desenvolver conhecimentos na ótica da gestão da comunicação, marketing e gestão da marca.

De igual forma, o estágio contribuiu para o aproximar do ambiente real de trabalho a que se compromete, assim como do sentimento de pertença a uma entidade de trabalho.

Considero que a minha integração nesta empresa não poderia ter sido mais positiva, tendo sido bem acolhido desde o primeiro momento. A concretização deste estágio veio permitir compreender o funcionamento do GRUPO MCOUTINHO, nomeadamente, no departamento de marketing e comunicação em que estava inserido. No começo, foi-me apresentada a equipa com a qual ia contactar diretamente e diariamente. Existiu sempre total apoio da equipa com a qual contactei, mesmo quando deparado com tarefas mais desafiantes e de carácter exaustivo. Foi-me proporcionado um excelente ambiente e à vontade para esclarecimento de dúvidas sempre que necessário, bem como o incentivo a manifestar a minha opinião sempre que assim o quisesse.

Em todo o meu tempo de estágio, julgo ter cumprido de forma exemplar com as tarefas que me foram propostas e dentro dos *timings* exigidos.

Da parte da organização, foi-me sempre dada total autonomia e confiança para desempenhar as minhas funções, tendo isso contribuído positivamente para minha autoestima e sentimento de desenvolvimento profissional.

De um modo geral, considero que este período de estágio foi extremamente enriquecedor e contribuiu positivamente para a minha preparação e introdução no mercado de trabalho.

## 6. CONCLUSÃO

A pesquisa efetuada para o desenvolvimento deste trabalho, assim como a experiência adquirida ao longo do estágio curricular, permitiram concluir que a aplicação de ferramentas como os *chatbots* de inteligência artificial, em websites de marcas de retalho automóvel é de extremo benefício, tanto para a empresa como para o consumidor que o utiliza. Algumas das principais vantagens da utilização deste tipo de ferramentas incluem a possibilidade de agendar marcações de serviços, responder a dúvidas do consumidor 24/7h, solicitar cotações para veículos, entre outros.

O *e-commerce* tomou o mundo de rompanete, setores como o automóvel que outrora não se viam a implementar estas modalidades, deparam-se agora a estudar formas urgentes de transitar para este tipo de comércio. Não significa que o resultado passe por esperar um volume de vendas superior por via digital em comparação ao mecanismo tradicional, no imediato. No entanto, é sobretudo, um preenchimento de uma lacuna e um caminho a percorrer na busca da digitalização, acompanhando a mudança de comportamento dos consumidores.

Com a realização deste trabalho, o GRUPO MCOUTINHO dispõe de uma análise detalhada dos *websites* dos seus competidores, de onde resulta a extração de melhores práticas do setor, a implementar no novo *website*. Isto permite que a o grupo se afirme cada vez mais no mercado português, e chegue também a um público maior.

Como limitação ao trabalho desenvolvido, destaca-se o facto de não ter sido possível avaliar o resultado final de implementação do website. Isto deve-se ao facto de a análise de concorrência e avaliação de ferramentas ser um dos primeiros passos no processo de ideação, sendo que o *website* ainda não foi desenvolvido à data deste documento. No entanto, considera-se que o trabalho auxiliou a tomada de decisão relativamente às ferramentas a utilizar, sendo crucial para a construção do novo website e para o posicionamento do Grupo MCOUTINHO na vertente do Marketing Digital.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Atshaya, S., & Rungta, S. (2016). Digital Marketing VS Internet Marketing: A Detailed Study. *International Journal of Novel Research in Marketing Management and Economics*, 3(1), 29–33. Consultado em: [www.noveltyjournals.com](http://www.noveltyjournals.com)
- Ayush, G. K., & Gowda, R. (2020). a Study on Impact of Covid-19 on Digital Marketing: Paradigm Shift in Consumer Behaviour ... *Vidyabharati International Interdisciplinary Research Journal*, December, 225–228. Consultado em: <https://www.researchgate.net/publication/346647663>
- Bala, M., & Verma, D. (2018). A Critical Review of Digital Marketing Paper Type: - Review and Viewpoint. *International Journal of Management, IT & Engineering*, 8(10), 321–339. Consultado em: <https://papers.ssrn.com/abstract=3545505>
- Bleicher, S. M. (2022). *Online vehicle sales : use cases for intelligent virtual agents along the customer journey in the automotive industry* (Issue January). Consultado em: <https://repositorio.ucp.pt/handle/10400.14/38123>
- Chaffey, D. (2015). *Digital business and E-commerce management : strategy, implementation and practice* (6th ed.).
- Chattopadhyay, P. (2019). A Study on Various Aspects of Digital Marketing: Literature Review Approach. *International Journal of Research Culture Society*, 3(12), 107–112.
- Faustino, P. (2019). *Marketing Digital na Prática* (Marcador (ed.); 1ª).
- Gouveia, M. (2022). *Marketing digital - o guia completo* (P. Editora (ed.); 1ª edição). Ideias de Ler.
- John W. Creswell. (2010). *Projeto De Pesquisa - Metodos Qualitativo, Quantitativo e Misto* (E. Penso (ed.); 3ª).
- Khan, M. M. (2020). Development of An e-commerce Sales Chatbot. *HONET 2020 - IEEE 17th International Conference on Smart Communities: Improving Quality of Life Using ICT, IoT and AI*, 173–176. Consultado em: <https://doi.org/10.1109/HONET50430.2020.9322667>
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Hooi, D. H. (2019). MARKETING 4.0: MOVING FROM TRADITIONAL TO DIGITAL. In *Asian Competitors*. Consultado em: [https://doi.org/10.1142/9789813275478\\_0004](https://doi.org/10.1142/9789813275478_0004)

- Kotler, P., Setiawan, I., & Kartajaya, H. (2021). *Marketing 5.0: Tecnologia para a Humanidade* (A. Editora (ed.)).
- Lameiras dos Santos, M. D. (2016). *Análise Qualitativa de Entrevistas Estruturadas Monografia*.
- MCoutinho. (s.d.). *Quem somos | MCoutinho*. Retrieved June 25, 2023, from <https://www.mcoutinho.pt/quem-somos>
- N'Da, K., Bergeron, F., & Raymond, L. (2008). Achieving advantages from business-to-business electronic commerce: an empirical validation of an integrative framework. *International Journal of Electronic Business*, 6(5), 516. Consultado em: <https://doi.org/10.1504/ijeb.2008.021185>
- Peter, M. K., & Dalla Vecchia, M. (2021). The Digital Marketing Toolkit: A Literature Review for the Identification of Digital Marketing Channels and Platforms. In *Studies in Systems, Decision and Control* (Vol. 294, pp. 251–265). Springer. Consultado em: [https://doi.org/10.1007/978-3-030-48332-6\\_17](https://doi.org/10.1007/978-3-030-48332-6_17)
- Piñeiro-Otero, T., & Martínez-Rolán, X. (2016). *Understanding Digital Marketing—Basics and Actions* (pp. 37–74). Consultado em: [https://doi.org/10.1007/978-3-319-28281-7\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-319-28281-7_2)
- Rakhra, M., Gopinadh, G., Addepalli, N. S., Singh, G., Aliraja, S., Reddy, V. S. G., & Reddy, M. N. (2021). E-Commerce Assistance with a Smart Chatbot using Artificial Intelligence. *Proceedings of 2021 2nd International Conference on Intelligent Engineering and Management, ICIEM 2021*, 144–148. Consultado em: <https://doi.org/10.1109/ICIEM51511.2021.9445316>
- Rautela, A. (2020). A review of modern marketing tools in the era of covid-19. In *Palarch's Journal Of Archaeology Of Egypt/Egyptology* (Vol. 18, Issue 6). Consultado em: <https://www.archives.palarch.nl/index.php/jae/article/view/2986>
- Taher, G. (2021). E-Commerce: Advantages and Limitations. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 11(1). Consultado em: <https://doi.org/10.6007/ijarafms/v11-i1/8987>
- Walton, B. (2019). Disruption in the automotive industry: How digital is changing car sales. In *Deloitte*. Consultado em: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/consumer-business/deloitte-uk-digital-changing-car-sales.pdf>

## APÊNDICES

### Apêndice 1. Perfil dos convidados

	E1	E2	E3
Idade			
Sexo			
Habilitações literárias			
Cargo na empresa			
Tempo de serviço na empresa			

### Apêndice 2. Guião da entrevista

Secção	Questões	Objetivo de resposta	Suporte técnico
1. Perfil dos entrevistados	Idade Sexo Habilitações literárias Cargo na Empresa Tempo de serviço na empresa	Identificar os dados sociodemográficos do perfil dos entrevistados	--
2. Website	1. Como surgiu a necessidade de lançar um novo site do grupo?	Perceber a necessidade que motivou a criação do novo website do grupo.	--

	2. A enorme evolução a que se assistiu no marketing digital no pós-pandemia COVID-19, com uma transição repentina do público para os meios digitais, potenciou o lançamento do novo site do grupo ou era algo que já vinha a ser idealizado, independentemente, deste acontecimento?	Compreender se o surgimento da pandemia Covid-19, teve de alguma forma influência na criação do novo website.	Baseado em Ayush et al. (2020)
	3. Que importância sente que podem trazer algumas ferramentas como o e-commerce e o <i>chatbot</i> para o sucesso do novo site?	Perceber a vantagem que ferramentas como o <i>chatbot</i> ou o e-commerce trarão para o novo website.	Baseado em Rakhra et al. (2021)
3. <b>Marketing Digital</b>	1. Sente que o grupo explora bem o marketing digital? Se sim, através de que plataformas?	Compreender de que forma o grupo explora o marketing digital e em que canais digitais está presente.	Baseado em Bala & Verma (2018)
	2. Como sente que o grupo se posiciona na vertente digital, face aos seus concorrentes diretos? Sente que se diferencia?	Entender de que forma a empresa se posiciona face à concorrência e como se distingue.	--
	3. Qual a frequência com que o grupo publica nas redes sociais? Quais considera mais importantes?	Reconhecer quais as redes sociais mais importantes para o grupo e com que frequência fazem publicações.	Baseado em Ayush et al. (2020)

## Respostas:

1. Como surgiu a necessidade de lançar um novo site do grupo?	
<b>E1</b>	<p>“Os tempos estão a mudar assim como o perfil do consumidor, com esta mudança a comunicação é cada vez mais exigente, obrigando as empresas e os principais comunicadores a adaptarem-se às novas tendências de consumo (produto e conteúdo). Adicionalmente a procura do novo de modelo <i>e-commerce</i> levanta várias questões no site atual, por isso juntando os 2 fatores criou-se a necessidade de um novo <i>website</i>.”</p>
<b>E2</b>	<p>“Não surge uma necessidade pelo sentimento de que o atual site estava totalmente obsoleto, mas sim uma série de contextos de posicionamento da própria marca que nos levaram a redefinir desde já a estratégia online.</p> <p>Nisto destaco:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Primeiramente o <i>rebranding</i> da marca, porque trouxe consigo um conceito simplista e moderno que era necessário demonstrar online;</li> <li>2. O desafiante novo contexto de mercado com novos sistemas de retalho de agência automóvel que privilegia o canal online;</li> <li>3. A necessária revisão estrutural do canal oficina para lhe dar igual relevo à venda automóvel;</li> <li>4. Aplicação de sistema <i>e-commerce</i> que nos permita dar início a venda 100% online de viaturas e serviços de oficina;</li> <li>5. A evolução da área de cliente para oferecer mais vantagens ao cliente e necessariamente mais dados CRM para o Grupo;</li> <li>6. A previsível necessidade de atualização com novas tecnologias com melhores desempenhos de velocidade do site e de resposta ao cliente (por exemplo novo <i>ChatBot</i>);</li> <li>7. Desenvolvimento e apresentação de novas ofertas e novos serviços MCOUTINHO”.</li> </ol>
<b>E3</b>	<p>“Desde a pandemia que com a situação dos canais digitais e com a importância dos canais de interação no processo de compra do consumidor, para o GRUPO MCOUTINHO, consideramos absolutamente estratégico promover a digitalização do negócio.</p> <p>Constatamos é que na verdade as marcas têm cada vez mais configuradores e depois canais de <i>e-commerce</i>. Aquilo que nós achamos é que essa é uma ameaça ao nosso negócio, porque na verdade as marcas podem cada vez mais criar uma relação direta com o cliente e criando o processo de <i>e-commerce</i> das marcas, podem vender diretamente os carros a esses clientes, fazendo do concessionário (a partir de 2024/2025) um mero entregador de automóveis. A nossa ideia é que ainda assim, temos aqui uma oportunidade de nos constituirmos como também <i>players</i> de venda digital. Portanto, este é um elemento fundamental para nós.</p> <p>A nossa ideia de termos um canal digital montado com um <i>e-commerce</i>, mais não é do que garantir que o cliente, tal como na oficina que quer ter autonomia total para consultar, escolher e até vender o automóvel (mesmo que seja um segmento mais reduzido de clientes), que o possa fazer totalmente online; é para nós uma questão de posicionamento.</p> <p>A nossa ideia foi avançar com um novo website, não propriamente que nós não pudéssemos criar o canal de <i>e-commerce</i> como resposta a uma necessidade, mas além disso conseguir integrar isto no website atual era inadequado e fazia mais sentido lançar tudo de novo. Por este motivo, em Setembro do ano passado, o grupo iniciou uma análise de concorrência, percebemos quais eram as boas práticas no país e lá fora, identificou-se quem é que tinha <i>e-commerce</i>, quais é que funcionavam (com mais ou menos espaço) e tentou-se perceber também o processo de nutrição do cliente, isto é, em clientes que têm carrinhos de compras abandonados de</p>

que forma se pode ser mais proativo. Com isso, fomos consultar o mercado e contactar 6 *players* a partir dos quais vamos eleger um.”

	<p>2. A enorme evolução a que se assistiu no marketing digital no pós-pandemia COVID-19, com uma transição repentina do público para os meios digitais, potenciou o lançamento do novo site do grupo ou era algo que já vinha a ser idealizado, independentemente, deste acontecimento?</p>
<p><b>E1</b></p>	<p>“Costuma dizer-se que a pandemia acelerou em cerca de 5 anos esta tendência de viragem para o digital, o que é verdade, os portugueses em geral têm uma “costela latina” gostam de contacto físico e de proximidade. Com este avanço as pessoas começaram a ficar mais inseridas no digital, nas <i>digital store</i> e <i>e-commerce</i>, não digo que a pandemia tenha sido a causa principal causa do lançamento de um novo <i>website</i>, até porque já se começava a verificar tendências de consumo online, mas obviamente acelerou o processo de idealização, até por uma questão de adaptação.”</p>
<p><b>E2</b></p>	<p>“Este foi um período diferente, em que a presença digital tornou-se o único meio de venda. A MCOUTINHO assumiu-se claramente preparada para esse desafio, tal como destaquei na primeira questão, dispomos de um website em que acreditamos bastante completo e ainda atual.</p> <p>A pandemia trouxe-nos desafios para os quais estávamos preparados e o total alinhamento das equipas comerciais acabou por ser a chave do sucesso.</p> <p>Claro que fizemos pequenas melhorias, destaco por exemplo que incluímos a funcionalidade de pedido de videochamada nos formulários de compra automóvel com vista a perceber a quantidade de clientes que logo à partida pretendiam visualizar à distância a viatura. Mas o grande foco consistiu na evolução dos sistemas de marcação online para dar resposta aos pedidos de oficina.</p> <p>Após este período a vontade de tornar o processo de aquisição de viaturas e serviços MCOUTINHO de forma totalmente digital ficou bem vincada, sendo que sim, este acontecimento acaba também por dar esse impulso.”</p>
<p><b>E3</b></p>	<p>“Diria que essa vontade já existia, mas a pandemia acelerou estes processos, portanto, em 2020 vimo-nos um pouco atrapalhados com uma pressão total. Quando de repente os centros fecham, os canais convencionais ficam completamente encerrados e nós confrontados com o encerramento de stands e com os vendedores em casa fomos obrigados a criar canais interativos/soluções, mas que na verdade de base faltava muita coisa. Diria que desde 2020 até 2023, fizemos em 3 anos o que normalmente faríamos em 10, porque só provavelmente em 2030 é que estaríamos a lançar um canal destes. Com isto, na verdade estamos a acelerar brutalmente aquilo que aconteceria em regime normal.”</p>






3. Que importância sente que podem trazer algumas ferramentas como o <i>e-commerce</i> e o <i>chatbot</i> para o sucesso do novo site?	
<b>E1</b>	<p>“Não considero o <i>e-commerce</i> uma ferramenta, mas sim um novo serviço adaptado às necessidades das novas gerações. A expectativa não é que o consumidor atual compre através de <i>e-commerce</i> um automóvel, porque este serviço não está claramente inserido nessa geração. (Há países como os Estados Unidos que já têm o conceito de supermercado inteligente por exemplo, são uma cultura mais aberta à inovação). Portanto o <i>e-commerce</i> no setor automóvel é um serviço que tem de ser trabalhado a longo prazo. Quanto ao <i>chatbot</i>, bem desenvolvida é claramente uma boa ferramenta para ajuda e acompanhamento do consumidor assim como de certa forma explorar alguma segmentação através de por exemplo <i>chatbots</i> com resposta em “árvore”.”</p>
<b>E2</b>	<p>“Começando pelo <i>e-commerce</i>, é um claro abraço ao novo paradigma de mercado. Não existe um sentimento que a taxa inicial de venda 100% online seja logo necessariamente significativa. Conhecemos as resistências e o nosso cliente, contudo temos de evoluir nesse sentido. Destaco o exemplo o <i>Citroen Ami</i> que foi direcionado para venda online, um cidadão elétrico de baixo valor, as marcas já caminham nesse sentido, o concessionário era neste caso um mero ponto de entrega. Estas situações vão ser mais comuns, juntado a isso o forte desenvolvimento de serviços de mobilidade, e um cliente cada vez mais informado e mais exigente, tornam uma aposta certa. A sua aplicação desde já pode trazer experiência e ganhos evidentes para dar resposta a todos estes desafios.</p> <p>Quanto ao <i>chatbot</i>, é a necessidade de dar resposta 24h/7dias, o cliente pretende a qualquer hora do dia obter repostas e adquirir bens e serviços. O desenvolvimento das tecnologias de inteligência artificial nos últimos anos é evidente, sendo que o Grupo ambiciona oferecer a melhor experiência automóvel a cada cliente. A nossa capacidade de resposta poderá melhorar significativamente, reduzir tempos de espera e custos, com isto um cliente mais satisfeito.”</p>
<b>E3</b>	<p>“Partimos de um website com um <i>livechat</i>, mas que não conseguimos sequer ter um recurso dedicado 100% a esse canal. Uma operação como a que o GRUPO MCOUTINHO tem hoje, já não se compactua com uma solução que não seja de experiência de cliente completamente clara, seja ela um <i>livechat</i> à noite ou em horário alargado, capaz de responder às questões dos clientes, etc. Nós vimos de uma limitação importante de um serviço ao cliente, dizemos que um dos objetivos do grupo é – tornar a experiência do cliente única – portanto, em todos os momentos da jornada do cliente, temos de ser capazes de prestar um serviço apelativo e interessante. Neste canal, um canal que é muito de pré-venda, o cliente vem e faz uma pergunta, podemos muitas vezes nem sequer ter o canal aberto. O <i>chatbot</i> significa (e é um desafio que vamos integrá-lo com o novo website que lançaremos este ano) otimizar as interações com o cliente permite, mediante a adição da IA, ganhar um processo muito mais “standardizado” e muito mais capaz de responder. O que nós hoje vemos e está muito na moda, falando da IA aplicada à linguagem e à interação, é absolutamente fundamental percebermos que esse é um caminho que não dá para andar pra trás, ou seja, podemos ter um bom canal de <i>e-commerce</i>, mas se temos clientes interessados em colocar questões, precisamos de ter um canal 100% online, disponível 24h. Portanto, um <i>chatbot</i> robotizado com IA é a melhor solução que podemos aplicar, e consultando o mercado a solução não tem um custo extremo ou assustador para percorrermos esse caminho. Claro que quem pensa em IA associado as estes <i>chatbots</i>, nunca pode dar o trabalho por terminado, porque este processo necessita evolução contínua, que temos de ir aprendendo com o <i>feedback</i> que os clientes nos dão e com as perguntas que nos vão colocando. Na verdade, também já fizemos essa análise, essa tipificação do quê que as pessoas vêm perguntar ao nosso chat atual, que não é um <i>chatbot</i> nem está disponível 24h e, portanto, eu diria que já conseguimos ter uma noção de quais são as principais necessidades, sendo elas basicamente esclarecer horários e serviços de como podem aderir e isso o <i>chatbot</i> faz magnificamente.”</p>

4. Sente que o grupo explora bem o marketing digital? Se sim, através de que plataformas?	
<b>E1</b>	<p>“Sim, o grupo é forte nas redes sociais principalmente no <i>linkedin</i>, uma rede com cerca de 19 mil seguidores, não é o setor mais fácil de se trabalhar notoriedade ou alcance de fãs, mas vai desempenhando o seu papel, com a criação de projetos nas redes, <i>posts</i> dinâmicos, <i>newsletters</i> mensais, etc. O Digital é gerido através de plataformas como o <i>Swonkie</i>, <i>MyBusiness</i> que ajudam na organização e planeamento da comunicação.”</p>
<b>E2</b>	<p>“Sim, o Grupo desde cedo explorou ao máximo o seu posicionamento nas redes sociais, onde por exemplo é o retalhista automóvel com maior número de fãs no <i>Facebook</i>. A MCOUTINHO diariamente investe e otimiza a sua presença nas redes sociais com vista a estender a sua notoriedade na sua vasta expansão geográfica.</p> <p>Atualmente o além das redes sociais o Grupo concentra-se nas novas tecnologias <i>Google</i> para obtenção de novos clientes. A geração de anúncios dinâmicos tem sido a nova aposta. Estes anúncios impactam o possível cliente das mais variadas formas e onde ele se encontra. Quer seja por palavras-chave numa pesquisa, numa visualização de vídeo no <i>Youtube</i>, enquanto consulta o seu e-mail, etc. Estes métodos têm nos dado cada vez mais experiência e mais <i>leads</i> a menor custo.”</p>
<b>E3</b>	<p>“Eu diria que sim, o grupo percorreu aqui um caminho grande em termos das principais redes sociais, das plataformas dos anúncios. Temos um parceiro digital que é a <i>Webcomum</i>, que nos ajuda a identificar as boas práticas e novos caminhos, conseguimos estar a par das novidades, dos novos formatos de anúncios e dos novos canais. Esta é uma área que prende por conceitos e por formação, mas onde se aprende muito <i>on the job</i>. Hoje somos os primeiros dos nossos concorrentes no <i>Facebook</i>, estamos no pódio nos canais de <i>Instagram</i> e do <i>LinkedIn</i> e, portanto, posso reconhecer que alguma coisa fizemos de bem feito até agora para estar nestas posições. Apesar disso, esta é uma área de evolução permanente muito de tentativa/erro, de aperfeiçoamento, de fazer campanhas, segmentações, identificar os KPI's, melhorar o desempenho para tentar ter mais <i>leads</i>, porque isto na verdade continua a ser a lógica do funil de vendas – <i>leads/conversões/vendas</i>. Podemos tentar investir em canais que nos trazem <i>leads</i> mais caras, mas que têm uma taxa de sucesso maior ou vice-versa. Mas na verdade, na conta de resultados de uma operação como a do grupo, o que vamos apurar é quantas vendas trouxemos do canal digital e num futuro próximo, quantas vendas traremos do canal de <i>e-commerce</i> puro.</p> <p>Temos atravessado por 3/4 anos absolutamente marcantes e os gestores de Marketing que trabalham no negócio digital, têm de lidar com estes fenómenos extremos de ou não existir clientes ou não existir stock, e estes extremos nunca são bons porque provocam grande oscilação no preço. Estes fenómenos perturbam o digital, porque mais disponibilidade de produto gera mais stock disponível online, mas havendo retração do cliente e se o poder de compra desce, há menos procura. Com base nisto, as campanhas tornam-se mais caras, assim como o custo por clique (CPC) e o custo por lead (CPL).</p> <p>Lembro-me bem que na pandemia, vínhamos de uma solução de websites e de <i>landing pages</i> para clientes e chegamos posteriormente, à conclusão de que as pessoas durante o confinamento não iam aos sites, só estavam nas redes sociais e por isso, de repente passamos os anúncios todos para estas plataformas. Hoje há um retrocesso, uma certa normalização pois já começa a haver espaço para outros canais e outra ativação de <i>landing pages</i>. Isto obriga a uma boa análise de mercado e uma boa identificação de quais são os canais certos. É um meio com uma vantagem muito grande face aos métodos tradicionais, é muito descortinado, ou seja, conseguimos saber muito bem quanto investimos em cada momento, quanto estamos a gastar, qual é o retorno, quantas pessoas viram, quantas alcançamos, quantas clicaram, quantas entraram na página ou quantas criaram um <i>lead</i>. Com esta informação disponível, haja competência nas equipas de Marketing e eu acredito que nós temos, para ler estes indicadores e parâmetros e para conseguir ativar as campanhas da melhor forma.”</p>

5. Como sente que o grupo se posiciona na vertente digital, face aos seus concorrentes diretos? Sente que se diferencia?	
E1	<p>“Como referi anteriormente não é o setor mais fácil para produção de conteúdo nas redes, mas sinto que temos um bom posicionamento, com boas ideias, por vezes sinto que seria possível um pouco mais, é algo que temos vindo a trabalhar.”</p>
E2	<p>“A MCOUTINHO prima por uma estratégia clara de diferenciação perante os seus concorrentes, posicionando-se como uma empresa única e de múltiplas soluções no ramo automóvel. Atualmente todos os nossos esforços estão centrados no cliente e em dar resposta as necessidades evolutivas deste. É exatamente neste ponto que pretendemos ser reconhecidos e que acho claramente que nos podemos diferenciar.”</p>
E3	<p>“Temos um conceito aqui da gestão do grupo que é pela vanguarda, que lançamos em 2019 e que foi o que esteve na base da transformação dos serviços da oficina/da marcação. Na altura dissemos que queríamos fazer o primeiro portal de marcação de oficinas, a primeira solução totalmente fácil para o cliente sem que este precisasse de interagir, ou seja, pudesse fazer à semelhança de um <i>booking</i> em que marca tudo sozinho. Acho que esse é um conceito totalmente diferente do grupo, ou seja, é perceber que o mercado está a evoluir para uma lógica de <i>e-commerce</i> muito pura, e tentar que os canais digitais possam tornar-se absolutamente autónomos, funcionando numa lógica uni-canal, integrados no CRM para quem vem ao ponto de venda físico, possa ser identificado com o histórico que tem no digital, e assim perceber se somos capazes de dar feedback ao cliente que entra aqui e teve uma interação no site, no dia anterior. Mas a outra questão muito importante é sermos um bocado fundamentalistas, é isso que nos distingue, temos outros concorrentes que têm soluções de marcação online, mas na verdade essa solução termina em <i>call center</i> e isso não é a mesma coisa. Da mesma forma que se eu disser que tenho <i>e-commerce</i>, mas depois a plataforma tem alguns passos que são administrativos e exigem equipas de <i>back office</i> e validações, não sendo um processo 100% online.</p> <p>Aquilo que nos distingue é a vontade, e este fundamentalismo de quando dizemos que queremos construir algo, fazemo-lo não diria melhor que os outros, mas absolutamente nesse ADN digital. Portanto, quem quiser continuar a fazer pedidos de marcação de oficina e pedidos de proposta de carros online, vai poder continuar a fazê-lo. Agora queremos garantir para uma nova geração de clientes, que conseguimos ter os canais 100% online e que o utilizador consegue fazer essa compra completamente sozinho, para que por si só seja uma diferença face aos concorrentes.”</p>

6. Qual a frequência com que o grupo publica nas redes sociais? Quais considera mais importantes?	
<b>E1</b>	<p>“Devido à obrigatoriedade das marcas, publicamos todos os dias mais de 1 vez por dia organicamente, mas sem dúvida que as publicações mais relevantes são aquelas que geram <i>engagement</i> com o público, algo que temos também vindo a trabalhar.”</p>
<b>E2</b>	<p>“Diariamente. O Facebook, por estar claramente numa fase maturidade plena ainda continua a ser uma rede muito significativa. A nossa presença estende-se ao <i>Instagram</i>, <i>Linkedin</i> e ao <i>Youtube</i>. Temos diariamente conteúdos cedidos pelas mais de 20 marcas que representamos, mas o grande desafio que colocamos a nós próprios é neste momento a criação de conteúdo digital único. Trazer para fora o lado humano do grupo. A sua gente, os seus automóveis e os seus serviços. Se desenvolvermos conteúdos simples que nos demonstrem, levará ao crescimento do sentimento de proximidade dos clientes e a um sentimento de pertença por parte dos colaboradores.”</p>
<b>E3</b>	<p>Publicamos nas redes diariamente e fazemos mais do que uma publicação orgânica, além das publicações que são ativadas em termos de media paga. Diria que os canais hoje são absolutamente diferentes, eu venho de um tempo em que o <i>Facebook</i> era um canal absolutamente determinante, hoje é menos, é mais como plataforma de anúncios, mas sabemos sobretudo o <i>target</i> destas redes. Sabemos que o que esperamos do <i>Facebook</i> e o <i>buzz</i> que geramos nesta rede com conteúdo, não é necessariamente aquilo que se faz no <i>Instagram</i>, nem os conteúdos são necessariamente os mesmos. Hoje já conseguimos ter esta clarividência, conseguir saber o que faz sentido lançar em <i>Instagram</i> – mais imagem, mais <i>lifestyle</i>, mais aspiracional de marketing (embora também com uma lógica comercial), podemos ter uma feira ou um evento comercial a decorrer numa data/num local e promover no <i>Facebook</i> comercialmente com conteúdos muito claros em termos de angariação de <i>leads</i>. No fundo, tudo isto vive num ecossistema em que redes, <i>newsletters</i> e outros canais, mais não fazem do que tentar novamente angariar clientes para visitas ao <i>website</i>, para tráfego e para <i>leads</i>. No nosso objetivo, está sempre ter um processo de reforço do nosso tráfego online, mas diria que é difícil dizer-te qual é a rede social mais importante. Penso que têm missões muito diferentes, <i>targets</i> muito distintos, faixas etárias muito distintas, tipos de comunicação também manifestamente diferentes. Mas não excluímos nenhuma, à data não estamos presentes no <i>TikTok</i>, não porque não reconhecemos que possa ter algum interesse, mas porque não tivemos a capacidade de identificar uma estratégia para isso. Temos muitos públicos, sobretudo mais jovens, a interagir nesses canais. No entanto, estamos presentes nesses que são <i>LinkedIn</i>, <i>Facebook</i>, <i>Instagram</i> ou o <i>Youtube</i>, por cada um deles e também pela importância que têm no sentido de otimizar o SO (sistema operativo), porque quantos mais conteúdos relacionados temos nas redes a atrair para o site, melhor conseguimos evoluir o desempenho orgânico do <i>website</i> e, portanto, melhoramos esse indicador. Diria que estamos num bom caminho, não damos decretamos a morte de nenhuma rede, há quem decreta todos os dias a morte do <i>Facebook</i>, mas para nós esta rede ainda é um canal muito importante. Se tivéssemos prescindido dos <i>leads</i> e das campanhas que fizemos no <i>Facebook</i> no ano passado, teríamos perdido qualquer coisa como 200 carros (194 carros na venda). Se um dia chegarmos à conclusão de que há uma rede que já não tem adesão, já não tem capacidade de gerar vendas ou já não há clientes interessados nesse canal, aí talvez mudemos a estratégia. Hoje temos mais redes, mais canais, é mais difícil pois temos de ter mais recursos dedicados, temos de adaptar alguns conceitos de um conteúdo para outro mediante a rede e obriga-nos a justar tudo isso. Temos uma ferramenta nova que é o <i>Swonkie</i> e estamos a usá-la para as redes sociais, é uma ferramenta integrada que já gere o <i>back office</i> das 3 (<i>Facebook</i>, <i>Instagram</i> e <i>LinkedIn</i>), é uma ferramenta que é utilizada pelas grandes agências de publicidade que gerem processo digital, portanto já estamos internamente a trabalhar quase como se fossemos uma agência em termos de ferramentas de trabalho, acho que estamos num bom caminho.</p>

### Apêndice 3. Funcionalidades entre Concorrentes Nacionais

					
ChatBot 24h	✗	✓	✓	✓	✗
Campanhas / Noticias	✓	✓ (Noticias)	✓ (Auto e Pós-Venda)	✓	✓ (Novidades)
Área Reservada	✓ (RGPD)	✗	✓	✓	✗
Comparativo e Favoritos	✗	✓	✗	✗	✗
Subscrição de Newsletter	✓	✗	✓	✗	✓
Campo de Pesquisa Direto	✓	✗	✗	✓	✗
Área Serviços (Financiamento, Seguros, etc)	✓	✓	✗	✓	✓
Marcação Online	✓	✓ (Formulário de contacto)	✓ (Formulário de contacto)	✓ (Pendente de Call-Center)	✗




### Apêndice 4. Funcionalidades – E-Commerce

					
Plataforma de E-Commerce	✗	✓	✓	✗	✗
Carrinho de Compras	✗	✓	✗	✗	✗
Métodos de Pagamento	✗	✓ (Transferência Bancária)	NI	✗	✓ 





NI: Não Identificado

Área de Cliente					
Dados Pessoais	✗	✓	✓	✓	✗
Dados da Reserva	✗	NI	✓	✓	✗
Pesquisas Guardadas	✓	✓	✓	✓	✓
Minhas Retomas	✗	NI	✓	✓	✗
Notificações	✗	✓	✓	✓	✗

### Apêndice 5. Comparativo – Chatbot

			
Tipologia	Captação de Leads (Árvore de Conteúdos)	Captação de Leads (Árvore de Conteúdos)	Captação de Leads (Árvore de Conteúdos)
Fornecedor Do Chat	Egoi	Link Consulting	BySide
<b>Nível De Experiência</b>			
Marcação de Oficina/Revisão	✓ (Via link)	✓	✓ (Via link)
Avaliação de Retoma	✓ (Via link)	✗	✗
Pedir Proposta	✗	✗	✓ (Usados)
Outras Funcionalidades	Envio de anexos e mensagem por voz	Feedback da Conversa	-

## Apêndice 6. Requisitos Funcionais - Usados

						
<b>Homepage</b>						
Campo de Pesquisa direto (marca e modelo)						
Chatbot 24h						
Outros Canais (E-Mail, WhatsApp, SMS)						
Opinião/avaliação Consumidores - TrustPilot						
Subscrição de Newsletter						
Localização de Pontos de Venda						
<b>Top Board de Pesquisa</b>						
Pesquisar Viaturas						
Vender o meu carro						(apenas retomas)
Serviços (Financiamento, Seguros, Garantia)						
Área de Cliente (Dados Pessoais; Preferências de comunicação – Email e SMS; Resumo de compras/vendas efetuadas; tracking do processo de compra e financiamento)						
<b>Footer</b>						
Redes Sociais						
Onde Estamos						
Livro de Reclamações						
Política de Cookies						
Declaração de Privacidade						
Termos de Utilização						
Política de devolução e reembolso						
Intermediários de Crédito						
Atendimento ao Cliente						
<b>Requisitos fundamentais</b>						
Filtros de Pesquisa (marca, modelo, mensalidade, combustível, preço, km, ano, equipamento, transmissão, Cor, nº portas/lugares, localização, segmento, estilos de vida)	Simple	Detalhado	Detalhado	Simple	Simple	Detalhado
Ordenação (quilometragem asc/desc, preço e mensalidade asc/desc, ano asc/desc, marca e segmento)						
Comparativo de Viaturas						
Favoritos						
Destaque de Preço Final c/ Mensalidade						
<b>Página de produto</b>						
Câmara 360º Exterior e Interior Intuitiva com Capacidade Zoom				Parcial		
Tipologia de Fotografia	Múltiplas fotos - slide horizontal	Múltiplas fotos - slide horizontal	Múltiplas fotos - slide horizontal	Múltiplas fotos - slide horizontal	Múltiplas fotos - slide horizontal	Múltiplas fotos - slide horizontal
Background Normalizado						
Vídeo da Viatura		Em alguns e fraca qualidade				
Partilha nas Redes Sociais						
Histórico de Intervenções/Revisões						

Simulador de Financiamento						
Financiamento na Página de Produto						
Entrega em Casa/Disponibilidade de Entrega						
Compromisso de Qualidade da Marca (certificação; reembolso; garantia; test-drive; entrega)						

## Apêndice 7. Sugestões de Implementação - Chatbot

Requisitos a implementar no Chatbot	
Funcionalidade “Anexar Ficheiros”	Avaliação Feedback da conversa
Pesquisa por Voz	Pedido de Proposta
Marcação de Serviços oficina/revisão através de link	👉 Tom de Comunicação Envolvente e Interativo 😊
Avaliar Retoma	Ajuda à escolha de viaturas através de Versão/Orçamento/Tipologia
Menu de Sugestão/Reclamação	Contactos/Localizações
Financiamento	Campanhas

## Apêndice 8. Especificações Finais novo site do grupo MCOUTINHO

Novo Site GRUPO MCOUTINHO		
Homepage	Área Cliente/Reservada	Subscrição Newsletter
	Área “Serviços”	ChatBot 24h
	Campanhas/Notícias	Compromisso de Razões para Comprar no GRUPO MCOUTINHO
	Campo de Pesquisa Direto	Outros Canais (Exemplo <i>Whatsapp</i> )
	Portal de Marcações	Opinião/Avaliação dos Consumidores (Exemplo <i>Trustpilot</i> )
	Comparativo e Favoritos	Localização de Pontos de Venda
Top Board Pesquisa	Pesquisar Viaturas	“Vender o meu Carro”
	Serviços (Financiamento, Seguros, Garantia)	Área de Cliente
Footer	Redes Sociais	Onde Estamos
	Livro de Reclamações	Política de Cookies
	Declaração de Privacidade	Termos de Utilização
	Política de Devolução e Reembolso	Intermediários de Crédito
	Atendimento ao Cliente	Blog

## Apêndice 9. Especificações Finais novo site do grupo MCOUTINHO - Usados

Novo Site GRUPO MCOUTINHO - Usados		
Página de Produto	Câmara 360º Exterior e Interior	Background Normalizado
	Vídeo de Viatura	Partilhas nas Redes Sociais
	Histórico de intervenções/Revisões	Simulador de Financiamento
	Entrega ao Domicílio/Prazo de Entrega	Compromisso de Qualidade
Destques Mercado Internacional	Quick View de Viatura (Referência <a href="#">Carbravo</a> )	Visualização de Imperfeições (Referência <a href="#">Cinch</a> )
	Overview de Características (Referência <a href="#">Cinch</a> )	Simulador de Financiamento
	Ferramenta de ajuda na escolha do carro - <i>Help Me Choose Tool</i> (Referência <a href="#">Cinch</a> )	Histórico do Veículo (Referência <a href="#">Carbravo</a> )
	Avançar e Retroceder Anúncios (Referência <a href="#">Bristol Street</a> )	
E-Commerce	Carrinho de Compras	Métodos de Pagamento
	Área de Cliente de login com redes integradas (Facebook Gmail, Apple ID)	Automação do processo de seguimento do cliente (Referência <a href="#">Carwow</a> )