

Ana Rita Soares Cunha Ferreira

**PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE
MARKETING PARA A ARACIRA GROUP**

Relatório de Estágio Profissional para obtenção do grau de Mestre
em Direção Comercial e Marketing

Orientador: Professor Doutor António Lopes de Almeida

Instituto Superior de Administração e Gestão

PORTO, FEVEREIRO DE 2023

Declaração de honra

Eu, Ana Rita Soares Cunha Ferreira abaixo assinada, estudante do mestrado em Direção Comercial e Marketing do Instituto Superior de Administração e Gestão, com o nº 211240008, declaro por minha honra que o presente trabalho académico foi elaborado exclusivamente por mim, 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, 24/02/2023

Ana Rita Soares Cunha Ferreira

AGRADECIMENTOS

Ao ISAG e a todas as pessoas que fazem parte dele, pela experiência académica e pelos anos incríveis que me proporcionaram, fazendo-me voltar a gostar de ser estudante e querer continuar a aprender para sempre.

Ao Professor Doutor António Lopes de Almeida, pelo seu acompanhamento constante e pela sua orientação exímia, sendo fundamental para a realização deste relatório e melhorando-o infindavelmente.

À Aracira Group e ao Dr. Ricardo Matos, pela oportunidade que me concederam e pela confiança que depositaram em mim, permitindo-me obter uma primeira experiência profissional na área do marketing.

Aos meus amigos, pelo companheirismo que me fazem sentir e pelo apoio que me oferecem de forma constante, lembrando-me incessantemente de que nunca estou sozinha.

Ao Pedro, pela caminhada que escolheu percorrer ao meu lado e pelo facto de encarar a minha felicidade como sendo também a sua, tornando invariavelmente todos os dias melhores.

Aos meus pais, pela minha vida inteira e pelo tanto que fazem por mim, nunca deixando de acreditar e incentivar para que me torne na minha melhor versão.

A mim, pelo desejo indiscreto de saber. Porque como posso olhar, vejo. E como posso ver, reparo.

RESUMO

Tendo em conta a crescente instabilidade do mercado e os seus inúmeros desafios, o marketing e a comunicação são fatores decisivos para o sucesso das organizações e devem ser parte integrante da sua estratégia. Terem uma boa imagem e serem reconhecidas irá permitir que se posicionem melhor.

As empresas precisam de estar atentas aos seus competidores e aos seus atuais clientes, procurando fidelizá-los, bem como angariar novos. Uma boa alocação dos recursos irá aumentar a sua atratividade perante os consumidores e facilitar a sua diferenciação perante a concorrência.

O principal objetivo da investigação consistiu em realizar um plano de Comunicação Integrada de Marketing para a Aracira Group. Foi utilizada uma abordagem metodológica de recolha de dados preexistentes, através da análise de documentos provenientes de fontes secundárias. O plano inclui uma análise abrangente do mercado, a identificação dos objetivos e dos públicos-alvo, tal como o conjunto de estratégias e táticas definidas.

Os resultados desta pesquisa possibilitam que a organização melhore as suas práticas de comunicação de marketing, de modo a que aumente também a sua notoriedade e carteira de clientes, atingindo assim os seus objetivos.

Palavras-chave: Aracira Group, Comunicação, Comunicação Integrada de Marketing, Marketing, Planeamento.

ABSTRACT

Taking into account the growing instability of the market and its numerous challenges, marketing and communication are crucial for organizations to thrive and must be part of the adopted strategy. Having a good image and being recognized will allow them to be better positioned.

Companies need to be aware of their competitors and current customers, seeking to retain them as well as attract new ones. A good allocation of resources will increase attractiveness to consumers and facilitate differentiation from the competition.

The main purpose of the investigation was to develop an Integrated Marketing Communication plan for Aracira Group. The methodological approach used was the collection of pre-existing data, through document analysis from secondary sources. This plan includes a comprehensive study of the organization's market, the identification of its objectives and targets, as the strategies and tactics defined.

The results of this research enable the company to improve its marketing communication practices, in a way that it also increases its notoriety and client portfolio, thus achieving its objectives.

Keywords: Aracira Group, Communication, Integrated Marketing Communication, Marketing, Planning.

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	ii
RESUMO	iii
ABSTRACT	iv
LISTA DE FIGURAS	vii
LISTA DE TABELAS	viii
LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS	ix
1. INTRODUÇÃO	1
2. ENQUADRAMENTO TÉCNICO E CIENTÍFICO.....	3
2.1. Marketing e Comunicação.....	3
2.2. Comunicação Integrada de Marketing	5
2.3. Modelos de Planeamento de Comunicação Integrada de Marketing.....	8
3. DIAGNÓSTICO DA EMPRESA E DA PROBLEMÁTICA.....	12
3.1. Caracterização da Empresa.....	12
3.2. Missão, Visão e Valores	13
3.3. Estrutura Organizacional	14
3.4. Marketing <i>Mix</i>	15
3.4.1. Serviço	15
3.4.2. Preço	16
3.4.3. Acessibilidade	17
3.4.4. Comunicação	17
3.4.5. Pessoas	18
3.4.6. Processo.....	19
3.4.7. Evidência Física.....	19
3.5. Definição da Problemática	21
4. METODOLOGIA, ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E CONTRIBUTOS PARA A ORGANIZAÇÃO	22
4.1. Metodologia da Investigação	22
4.2. Modelo de Planeamento Selecionado.....	25
4.3. Plano de Comunicação Integrada de Marketing.....	26
4.3.1. Análise Situacional.....	26
4.3.1.1. Análise do Mercado	26
4.3.1.2. Análise PEST.....	27
4.3.1.3. Análise da Concorrência.....	28

4.3.2. Análise SWOT	29
4.3.3. Objetivos	30
4.3.4. Público-alvo	30
4.3.5. Estratégias de Comunicação.....	31
4.3.6. Táticas de Comunicação.....	33
4.3.7. Implementação	38
4.3.8. Avaliação	39
4.4. Atividades Complementares	40
5. REFLEXÃO E AUTOAVALIAÇÃO DO TRABALHO.....	41
6. CONCLUSÃO	42
REFERÊNCIAS	44
Bibliografia	44
Webgrafia.....	47
APÊNDICES	50
Apêndice I: Análise da Concorrência da Aracira Group.....	51
Apêndice II: Calendário de Publicações para as Redes Sociais da Aracira Group.....	58
Apêndice III: Modelo de Funil de Vendas para a Aracira Group	60

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Logotipo da Aracira Group	12
Figura 2 – Slogan da Aracira Group.....	13
Figura 3 – Estrutura Organizacional da Aracira Group.....	14
Figura 4 – Cartão de Visita da Aracira Group	20
Figura 5 – Pin de Lapela da Aracira Group	20
Figura 6 – Modelo Concetual de Clow & Baack (2018)	25

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Definições de Comunicação Integrada de Marketing	7
Tabela 2 – Modelos de Planeamento de Comunicação Integrada de Marketing	10
Tabela 3 – Missão, Visão e Valores da Aracira Group	13
Tabela 4 – Identificação dos Serviços da Aracira Group	15
Tabela 5 – Áreas Temáticas e Temas da Revisão Bibliográfica	23
Tabela 6 – Análise PEST da Aracira Group	27
Tabela 7 – Análise SWOT da Aracira Group	29
Tabela 8 – Objetivos da Aracira Group	30
Tabela 9 – Público-Alvo da Aracira Group	31
Tabela 10 – Ações de Comunicação da Aracira Group	34
Tabela 11 – Orçamento do Plano da Aracira Group	36
Tabela 12 – Cronograma do Plano da Aracira Group	37
Tabela 13 – Avaliação do Plano da Aracira Group	39

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAE – Classificação Portuguesa das Atividades Económicas

CEO – *Chief Executive Officer*

CIM – Comunicação Integrada de Marketing

CTA – *Call to Action*

C2B – *Consumer to Business*

C2C – *Consumer to Consumer*

DPO – *Data Protection Officer*

IRS – Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares

IVA – Imposto sobre o Valor Acrescentado

Lda. – Limitada

MBA – *Master of Business Administration*

PEST – Política, Económica, Social e Tecnológica

PIB – Produto Interno Bruto

PMO – *Project Management Office*

RH – Recursos Humanos

SAFe – *Scaled Agile Framework*

SEO – *Search Engine Optimization*

SWOT – *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*

URL – *Uniform Resource Locator*

1. INTRODUÇÃO

No âmbito da realização do Trabalho Final de Mestrado em Direção Comercial e Marketing, no Instituto Superior de Administração e Gestão do Porto – *European Business School*, surgiu a possibilidade de efetuar um estágio curricular que culminou na elaboração deste relatório.

O estágio foi realizado na empresa Aracira Group, em regime de teletrabalho e de *full-time*, tendo como data de início o dia 14 de setembro e como data de término o dia 24 de novembro, perfazendo um total de 400 horas. O Departamento de Marketing e o cargo de Assistente de Marketing foram respetivamente a área funcional e a função exercida durante esse período.

O objetivo geral do trabalho consistiu em colocar em prática os conhecimentos e as competências adquiridas ao longo de todo o percurso académico da mestranda, permitindo dar início a uma primeira experiência profissional na área do marketing, sob a orientação do CEO da empresa, o Dr. Ricardo Matos.

Após uma reflexão inicial, foi possível verificar que a empresa se encontrava bastante debilitada no que dizia respeito às suas estratégias de comunicação de marketing, sobretudo a nível externo. Como tal, revelou-se pertinente centrar a investigação na resolução deste problema.

A comunicação trata-se de um aspeto fundamental do marketing e de um fator chave para o sucesso das empresas, podendo contribuir para o reconhecimento da marca e para a construção da sua imagem, impulsionando assim o seu valor (Brunello, 2013). Traduz-se ainda numa fonte de vantagem competitiva que as organizações devem capitalizar da melhor forma possível, garantindo a criação e a manutenção de relações a longo prazo com os seus atuais e potenciais clientes (Olimpia & Mihaela, 2015).

O objetivo específico deste trabalho de pesquisa passou então pelo desenvolvimento de ações de comunicação de marketing para a Aracira Group, de modo a aumentar a sua notoriedade e a sua carteira de clientes, através da elaboração de um plano de Comunicação Integrada de Marketing.

Como atividades complementares, foi também proposto à mestranda a execução de um calendário de publicações para as redes sociais da empresa, bem como de um modelo de funil de vendas, apenas referente à sua área de consultoria.

De maneira a ser possível recolher as informações necessárias que proporcionassem o desenvolvimento do trabalho e a construção de um fio condutor para a pesquisa, procedeu-se a uma investigação descritiva, através de um método de recolha de dados preexistentes, analisando documentos provenientes de fontes secundárias.

O presente relatório é composto por seis capítulos. O capítulo 1 corresponde à introdução, onde se contextualiza o trabalho desenvolvido. O capítulo 2 desenvolve o enquadramento técnico e científico da investigação, sustentando os temas abordados e aplicados, através das teorias de diversos autores. O capítulo 3 consiste no diagnóstico da empresa e na definição da problemática do estudo. O capítulo 4 aborda a metodologia utilizada, bem como as atividades e os contributos desenvolvidos para a Aracira. O capítulo 5 compreende a reflexão e a autoavaliação da aluna relativamente ao trabalho desenvolvido. Por fim, o capítulo 6 apresenta as principais conclusões do estudo e reflexões de todo o percurso.

2. ENQUADRAMENTO TÉCNICO E CIENTÍFICO

O presente capítulo irá explicar brevemente a evolução do marketing e da comunicação, aprofundar o conceito de Comunicação Integrada de Marketing, bem como diversos modelos de planeamento de Comunicação Integrada de Marketing. Deste modo será possível construir um fio condutor para a pesquisa e sustentar a proposta posteriormente apresentada à empresa.

2.1. Marketing e Comunicação

Primeiramente, importa clarificar que o marketing tem como parte integrante a comunicação, sendo esta uma das suas funções. Varey (2002) vai de encontro, dizendo que o marketing tem o exercício de garantir a comunicação, de modo a alcançar os objetivos das organizações e a satisfação dos seus consumidores. A comunicação de marketing serve então de ponte entre as necessidades de ambos e tem como propósito o de posicionar a empresa como a melhor solução possível para o problema do cliente.

Nicolau et al. (2014) afirmam ter sido somente entre 1900 e 1920, nos Estados Unidos da América, que se deu a definição das raízes do marketing enquanto área de estudo (embora essa terminologia específica não fosse ainda utilizada). Não obstante, a sua análise apenas se desenvolve a partir da década de 70, tendo em conta a crescente popularidade da gestão, bem como o aumento das especializações na área dos negócios que surgiram na época.

Para Kotler et al. (2021) o marketing evolui desde há várias décadas, tendo existindo inicialmente a designação de 'Marketing 1.0', orientação da gestão para o produto, seguido do 'Marketing 2.0', gestão mais focada no consumidor, sucedido pelo 'Marketing 3.0', com centro no ser humano, continuando com o 'Marketing 4.0', direcionado para o mundo digital e terminando com o atual 'Marketing 5.0', introduzindo uma focalização na tecnologia.

Já Katrandjiev (2016) defende que o marketing passou por uma evolução passível de se classificar em quatro fases, de acordo com preocupações de carácter ambiental. A primeira, a fase embrionária, foi resultado do pensamento sistemático de alguns cientistas de marketing entre o final dos anos 50 e início dos anos 70. A segunda, o marketing ecológico, decorreu de 1975 a 1989 e caracterizou-se pelo combate às

atividades de produção e comercialização nocivas para o meio ambiente. A terceira, o marketing “verde”, decorreu de 1990 a 2000 e distinguiu-se da anterior por ampliar ainda mais o número de áreas, relativamente ao meio ambiente, que ganharam importância. A quarta, o marketing sustentável, decorre desde 2000 e envolve uma forte orientação para o futuro do planeta e para as necessidades da população.

Segundo Kotler (2020) os profissionais da área acreditam que atualmente o marketing visa dar resposta às carências humanas mediante a criação valor, nomeadamente através da escolha dos produtos e serviços, dos preços, dos canais de distribuição e das mensagens comunicadas.

De acordo com Kotler & Keller (2016) numa realidade em que os consumidores, os concorrentes, a tecnologia e a economia rapidamente sofrem alterações, torna-se necessário que os profissionais de marketing reconheçam quais os mercados de atuação, quais os recursos que possuem à sua disposição e de que forma estes devem ser alocados.

Para Kitchen & Proctor (2015) a utilização de uma abordagem única em virtude de alcançar um determinado público, caracterizando a comunicação em massa que se fez sentir durante várias décadas, é agora substituída pela pesquisa e segmentação de mercado, permitindo apurar as preferências dos consumidores e desenvolver uma comunicação que conduza à compra e à fidelização.

Cerna & Vana (2011) afirmam ainda que, atualmente, num mercado global repleto de marcas fortes, apenas as empresas que alcançarem vantagem competitiva serão capazes de atrair e manter clientes, de modo a serem bem-sucedidas. A importância da comunicação e a utilização de novas ideias e de canais não tradicionais estão a aumentar, tendo em conta as mudanças no estilo de vida e nos hábitos de compra.

Novamente, segundo Kitchen & Proctor (2015) a comunicação de marketing sofreu uma enorme metamorfose, fruto da evolução tecnológica e da crise financeira de 2008. Esta última teve um enorme impacto nos consumidores, tornando-os mais cautelosos, responsáveis e exigentes. Já o fácil acesso à informação e o aumento do uso das redes sociais tornaram possível interagir numa realidade virtual criada pela internet e desenvolver relacionamentos com marcas a nível global.

À semelhança, também Marie & Grybs (2013) defendem que o consumidor atual, para além de exigir acesso constante e total à informação, espera fazer parte de uma

comunidade e sente necessidade em estar envolvido na comunicação da marca, inclusivamente influenciando a sua oferta.

2.2. Comunicação Integrada de Marketing

A Comunicação Integrada de Marketing (CIM) surgiu durante o final da década de 80 e continuou a gerar interesse entre académicos e profissionais inseridos na área desde então (Kliatchko, 2005). No entanto, foi durante a década de 90 que o conceito se tornou internacionalmente conhecido.

Segundo Holm (2006), anteriormente, a teoria e a prática da comunicação empresarial eram debatidas sem considerar a ideia de integração como uma abordagem realista para a empresa alcançar uma posição estratégica competitiva no mercado. Koekemoer (2004) afirma ainda que os vários elementos do marketing *mix* da comunicação eram tratados em separado por diferentes tipos de especialistas, levando a que os esforços se traduzissem numa comunicação de marketing descoordenada e inconsistente.

Novamente, para Holm (2006) fatores que proporcionaram o desenvolvimento da CIM foram a desregulamentação dos mercados, a globalização da economia e a individualização do consumo, podendo ser considerado como agente subjacente dominante o surgimento de novas tecnologias de informação.

A multiplicação dos media, no final do século vinte e no início do século vinte e um, fez com que a integração de diferentes mensagens que projetassem uma imagem coesa para todos os *stakeholders* se tornasse cada vez mais importante, bem como difícil de atingir. A evolução tecnológica inseriu os profissionais de marketing num ambiente altamente competitivo, em que as necessidades e os desejos do consumidor deviam ser correspondidos enquanto se tentavam construir relações a longo prazo com os mesmos (Kitchen & Burgmann, 2010).

De acordo com Chomiak-Orsa & Liszczyk (2020) a internet e a revolução digital permitiram quebrar barreiras demográficas, geográficas e até culturais no processo de comunicação. Kitchen & Burgmann (2010) afirmam que a tecnologia permitiu aos consumidores conectarem-se e comunicarem entre si, mas também estabelecerem relações com as empresas. Passaram a procurar ativamente informações sobre as marcas, em vez de apenas as receberem passivamente, existindo muito mais comunicação C2B e C2C (Batra & Keller, 2016).

Para Porcu et al. (2012) a expansão das redes sociais, alimentada pela difusão dos dispositivos móveis e dos novos serviços a eles associados, conduz a um modo de utilização da internet mais dinâmico e a um empoderamento da interatividade. As estratégias de marketing das empresas devem passar pela utilização ferramentas que encorajem o envolvimento dos consumidores (Skiltere & Bormane, 2018).

Como tal, o marketing e particularmente a sua vertente comunicacional representam os principais elementos persuasivos ao seu dispor das organizações para se conectarem com os *stakeholders*, de modo a partilharem ideias e perceções (Porcu et al., 2012).

Luxton et al. (2014) defendem que um aspeto crítico na construção de uma marca forte é a sua capacidade de dirigir estratégias de comunicação de marketing contínuas e eficazes, que promovam o seu reconhecimento e valor a longo prazo. Valor esse que pode ser definido como um rácio entre benefícios e custos, entre aquilo que consumidor recebe e aquilo que tem de dar. Para o alcançar procede-se a um aumento de benefícios, redução de custos, aumento de benefícios e redução de custos, aumento de benefícios superior ao aumento de custos, ou redução de benefícios inferior à redução de custos (Holm, 2006).

Para Batra & Keller (2016) as novas formas de comunicação facilitam a personalização das mensagens, permitindo alcançar objetivos específicos e agilizar o processo de decisão de compra dos consumidores a quem se destinam. A ênfase atribuída às campanhas de comunicação *above the line* é transferida para a comunicação *below de line*, utilizando marketing direto e outras ferramentas aí incluídas com o objetivo de atingir determinados segmentos ou indivíduos (Holm, 2006).

Por sua vez, a CIM combina todas as formas de comunicação à disposição da organização, de modo a planear e a criar uma abordagem coerente e sinérgica (Kitchen & Burgmann, 2010). No entanto, convém também referir que se trata de algo que vai além da coordenação de várias atividades. De acordo com Holm (2006) é uma metodologia que une os propósitos de quem a produz com os requisitos de quem a recebe, através de uma estratégia criativa onde o conteúdo das mensagens é congruente e a seleção dos canais otimizada.

Segundo Kliatchko (2008) a implementação de um processo de CIM envolve a organização a nível corporativo, na medida em que concebe uma visão holística da empresa, define os seus objetivos, impulsiona as suas estratégias de gestão da marca, cria um marketing orientado para o consumidor, encara a comunicação como uma

ferramenta estratégica e de investimento, e protege a sua identidade, imagem e reputação. Já a nível operacional facilita uma gestão eficaz dos consumidores, desenvolve, implementa e avalia os respetivos planos, bem como cria vínculos rentáveis e de longo prazo.

A revisão de literatura em torno da ideia de CIM indica que ainda não se chegou a um consenso, nomeadamente no que toca à sua definição. Porcu et al. (2012) argumentam que este fenómeno se deve, em parte, ao rápido desenvolvimento do conceito, bem como às suas diferentes aplicações.

Neste trabalho propõe-se o conceito defendido também pelos autores Porcu et al. (2012), em que a CIM se trata de um processo sistémico de planeamento multifuncional e de otimização de mensagens dirigidas aos *stakeholders*, com o objetivo de comunicar com coerência e transparência, de modo a alcançar sinergias e a fomentar relacionamentos rentáveis. Para estes autores a CIM não se trata de um processo linear, mas sim de um processo circular, representando o conjunto de todos os relacionamentos que são estabelecidos e que criam valor para a marca, nomeadamente no que toca a vendas e a atração, retenção e aumento do número de clientes.

Em síntese, encontram-se na Tabela 1 as diferentes perspetivas do conceito de CIM por parte de vários autores ao longo do tempo.

Tabela 1 – Definições de Comunicação Integrada de Marketing

Schultz & Schultz (2004)	Representa um processo estratégico de negócio, utilizado para planear, desenvolver, executar e avaliar programas de comunicação da marca, perante os seus consumidores e outras audiências relevantes.
Kliatchko (2005)	Trata-se de uma ideia que exige um pensamento holístico e estratégico no planeamento das comunicações da marca. Trata-se também de um processo que envolve uma série de etapas progressivas, como gestão de informação, desenvolvimento e planeamento de mensagens e avaliação.
Pickton & Broderick (2005)	É um processo que envolve a gestão e a organização de todos os agentes presentes na análise, no planeamento, na implementação e no controlo de todas as comunicações de marketing, de modo a alcançar determinados objetivos.

Kotler & Armstrong (2012)	Consiste na coordenação dos diversos canais de comunicação da empresa, de modo a entregar uma mensagem clara, consistente e convincente, voltando-se para a construção de relacionamentos sólidos com os seus consumidores.
Porcu et al. (2012)	Trata-se de um processo sistémico de planeamento multifuncional e de otimização de mensagens dirigidas aos <i>stakeholders</i> , com o objetivo de comunicar com coerência e transparência, de modo a alcançar sinergias e a fomentar relacionamentos rentáveis.
Kotler & Keller (2016)	Assenta na coordenação de meios através dos quais a empresa tenta informar, persuadir e relembrar os consumidores – de forma direta ou indireta – sobre a sua oferta, bem como estabelecer um diálogo e construir relações.
Blakeman (2018)	Atua de modo a envolver um individuo específico, através de uma mensagem específica, distribuída por um canal específico. O objetivo consiste em construir um relacionamento a longo prazo entre o comprador e o vendedor, incluindo uma troca de informação interativa.

Fonte: Elaboração própria

2.3. Modelos de Planeamento de Comunicação Integrada de Marketing

O crescimento exponencial dos meios digitais, das novas tecnologias de informação e das redes sociais influenciou em grande medida o desenvolvimento do planeamento integrado de comunicação de marketing (Kliatchko, 2005).

Segundo Clow & Baack (2018) um plano de CIM tem similaridade estrutural com um plano estratégico de marketing. Existem diversos modelos que orientam a sua construção, entre os quais se procedeu a uma escolha criteriosa, através de uma revisão da literatura sobre o tema. Para a sua seleção foram tidos em consideração fatores como a diversidade de autores, os anos de publicação relativamente recentes e o facto de se tratarem de processos bastante completos.

O plano de Schultz & Schultz (2004) divide-se em 5 etapas: (1) identificar os consumidores e potenciais clientes, através de dados e de segmentação comportamental; (2) avaliar os consumidores e potenciais clientes, tendo em conta as dinâmicas de compra, os requisitos cumpridos e os objetivos comportamentais alcançados; (3) criar e entregar mensagens e incentivos, utilizando pontos de contacto

e ferramentas de comunicação, de modo a atingir os objetivos e a aumentar o reconhecimento da marca; (4) estimar o retorno sobre o investimento no cliente, possibilitando analisar a situação atual e prever resultados futuros; (5) definição do orçamento, da alocação dos recursos e avaliação das ações de comunicação, permitindo executar o plano e medir o retorno.

O processo de Pickton & Broderick (2005) determina 8 dimensões: (1) realizar pesquisa e análise, de modo a compreender onde se encontra a organização na atualidade; (2) selecionar a audiência pretendida, determinando assim o público-alvo; (3) estabelecer o orçamento, aquilo que se pretende despende no desenvolvimento do plano; (4) definir os objetivos, segundo as informações já recolhidas; (5) tomar decisões estratégicas, providenciando um sentido de orientação; (6) desenvolver as táticas de comunicação, ou seja, as atividades que terão lugar de modo a alcançar os objetivos; (7) passar à implementação, colocando efetivamente o plano em ação; (8) controlar, procedendo a uma avaliação em função do cumprimento dos objetivos.

O modelo de Caemmerer (2009) apresenta 6 fases: (1) análise situacional interna e externa, relativamente à organização, aos seus serviços, competidores, consumidores e mercado; (2) identificação das oportunidades de comunicação, definindo os objetivos, o *unique selling point* e o público-alvo; (3) seleção da agência, identificando a melhor opção através de um *briefing* criativo e de um convite para um *pitch*; (4) desenvolvimento e implementação da campanha, englobando a escolha das variáveis do *mix* de comunicação, a criação executiva e a seleção dos media; (5) avaliação da campanha antes, durante e após a sua execução, monitorizando-a e estimando a sua eficácia e eficiência; (6) planeamento futuro, de modo a permanecer na mente do consumidor, através de lembretes e campanhas de *follow up*.

O plano de Kotler & Keller (2016) divide-se em 8 etapas: (1) identificar o público-alvo, de modo a influenciar e a orientar as decisões futuras (2) determinar os objetivos, aquilo que se pretende alcançar; (3) definir a comunicação, explorando o que se tenciona dizer e o modo como se planeia fazê-lo; (4) selecionar os canais através dos quais se vai comunicar; (5) estabelecer o orçamento, definindo quanto se quer gastar na implementação do plano; (6) decidir sobre as variáveis do *mix* de comunicação, selecionando em quais atuar; (7) medir os resultados, determinando o impacto do programa; (8) manter a gestão do processo de CIM.

A metodologia de Blakeman (2018) assenta em 7 pilares: (1) análise situacional e SWOT, incluindo os serviços, a concorrência e o público-alvo da empresa, bem como a situação política, legal, económica e ambiental da atualidade; (2) definir os objetivos, a partir dos dados da análise realizada anteriormente; (3) estabelecer a estratégia de comunicação, determinando os passos a seguir, com o intuito de alcançar os objetivos definidos; (4) analisar o público-alvo, de modo a favorecer o alcance da mensagem; (5) instituir estratégias competitivas de comunicação, conhecendo as semelhanças e as diferenças relativamente aos concorrentes, para conseguir sobressair na mente do consumidor; (6) criar as táticas de implementação, nomeadamente a calendarização, a orçamentação e as informações adicionais relativas à comunicação; (7) avaliação, verificando se os objetivos foram alcançados.

Por fim, o processo de Clow & Baack (2018) determina 8 dimensões: (1) análise situacional, envolvendo um estudo do mercado atual; (2) análise SWOT, examinando os fatores do ambiente interno e externo da organização; (3) estabelecer os objetivos, a partir das informações anteriormente recolhidas; (4) definir o público-alvo, através da sua segmentação; (5) planear as estratégias de comunicação, tendo por base os objetivos e o público-alvo; (6) desenvolver as táticas de comunicação, que guiam as atividades necessárias de suporte às estratégias; (7) implementação, determinando como colocar o plano em prática; (8) avaliação, comparando os resultados obtidos com os objetivos estabelecidos.

Apresenta-se a Tabela 2 que resume a informação descrita anteriormente, relativamente aos modelos, de modo a facilitar a sua interpretação.

Tabela 2 – Modelos de Planeamento de Comunicação Integrada de Marketing

Autores	Etapas	Descrição
Schultz & Schultz (2004)	5	(1) Identificar consumidores e potenciais clientes; (2) avaliar consumidores e potenciais clientes; (3) criar e entregar mensagens e incentivos; (4) estimar retorno sobre o investimento no cliente; (5) definir orçamento, alocação dos recursos e avaliação das ações de comunicação.
Pickton & Broderick (2005)	8	(1) Pesquisa e análise; (2) selecionar audiência pretendida; (3) estabelecer orçamento; (4) definir objetivos; (5) tomar decisões

		estratégicas; (6) desenvolver táticas de comunicação; (7) implementação; (8) controlo.
Caemmerer (2009)	6	(1) Análise situacional interna e externa; (2) identificação das oportunidades de comunicação; (3) seleção da agência; (4) desenvolvimento e implementação da campanha; (5) avaliação; (6) planeamento futuro.
Kotler & Keller (2016)	8	(1) Identificar público-alvo; (2) determinar objetivos; (3) definir comunicação; (4) selecionar canais de comunicação; (5) estabelecer orçamento; (6) escolher variáveis do <i>mix</i> de comunicação; (7) medir resultados; (8) manter gestão do plano.
Blakeman (2018)	7	(1) Análise situacional e SWOT; (2) definir objetivos; (3) estabelecer estratégia de comunicação; (4) analisar público-alvo; (5) instituir estratégias competitivas de comunicação; (6) criar táticas de implementação; (7) avaliação.
Clow & Baack (2018)	8	(1) Análise situacional; (2) análise SWOT; (3) estabelecer objetivos; (4) definir público-alvo; (5) planejar estratégias de comunicação; (6) desenvolver táticas de comunicação; (7) implementação; (8) avaliação.

Fonte: Elaboração própria

Interessa nesta fase comparar os modelos de planeamento de CIM acima representados. O plano de Schultz & Schultz (2004), relativamente aos restantes, carece de algum nível de complexidade, nomeadamente no que toca ao número de etapas e ao seu conteúdo. Por sua vez, a metodologia de Caemmerer (2009) pressupõe o envolvimento de uma agência de comunicação, sendo necessário recorrer a *outsourcing* de modo a desempenhar a campanha pretendida. O processo de Blakeman (2018) distingue-se por prestar especial atenção à concorrência, com uma das etapas inteiramente dedicada a estratégias de diferenciação. Já o plano de Kotler & Keller (2016), apesar de conter um elevado número de fases, não inclui a análise situacional da empresa e isso retira-lhe alguma amplitude. Finalmente, os modelos de Pickton & Broderick (2005) e Clow & Baack (2018) são bastante semelhantes entre si, bem como completos, diferindo sobretudo no modo como organizam as etapas.

3. DIAGNÓSTICO DA EMPRESA E DA PROBLEMÁTICA

O atual capítulo irá apresentar a Aracira Group, descrevendo as principais características da empresa e efetuando uma breve análise geral à organização, nomeadamente através do seu Marketing *Mix* de serviços. Finalmente, irá também expor o problema que conduziu à realização do trabalho apresentado.

3.1. Caracterização da Empresa

A Aracira Group (Figura 1) iniciou a sua atividade em 2020, de forma orgânica e para dar resposta a uma necessidade do mercado, tendo o fundador e atual CEO da empresa recebido diversos pedidos de execução do serviço de consultoria empresarial. Atualmente encontra-se sediada em Santa Maria da Feira e atua no mercado empresarial português.

Figura 1 – Logotipo da Aracira Group



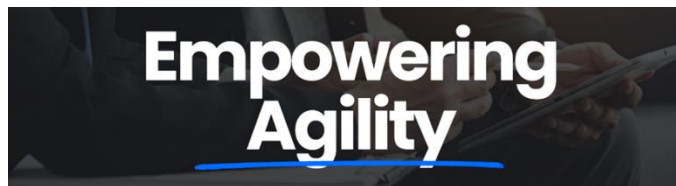
Fonte: Aracira Group (2022^a)

Trata-se de uma sociedade unipessoal, com um capital social de 2000€ e os CAE “70220 – outras atividades de consultoria para os negócios e a gestão”, “85591 – formação profissional”, “85593 – outras atividades educativas, n.e.”, “73110 – agências de publicidade” e “58110 – edição de livros”.

Constituída por três unidades de negócio distintas (que serão exploradas na Secção 3.4.) – *consulting*, *training* e *press* – almeja a otimização da rentabilidade de outras organizações, através de serviços diferenciados e transversais entre si, desempenhados por um corpo colaborativo especializado em diversas áreas e com experiência comprovada no mercado.

Importa também referir que a Aracira aposta fortemente na metodologia *Agile* (Figura 2), sendo esta uma abordagem iterativa de gestão de projetos e de desenvolvimento de *software*. Ajuda a potenciar e a agilizar o trabalho da empresa, através de um conjunto de práticas e competências que servem para planear, executar, monitorizar e controlar projetos de forma contínua, garantindo soluções rápidas e eficazes.

Figura 2 – Slogan da Aracira Group



Fonte: Aracira Group (2022^b)

Traduz-se numa organização que disponibiliza um acompanhamento permanente aos seus clientes, acabando por se tornar assim sua parceira. Oferece respostas altamente personalizadas, que vão de encontro às necessidades reais de quem a procura, fazendo face ao atual e elevado teor de volatilidade do mercado.

A Secção 4.3. do presente relatório irá igualmente explorar quais os principais competidores e públicos-alvo da Aracira Group.

3.2. Missão, Visão e Valores

Apresenta-se de seguida a declaração de missão, visão e valores da Aracira Group (Tabela 3). A missão informa sobre o seu propósito enquanto organização, a visão demonstra aquilo que pretende alcançar no futuro e os valores representam fatores que influenciam a sua conduta.

Tabela 3 – Missão, Visão e Valores da Aracira Group

Missão	Potenciar empresas e elevar projetos à sua excelência, num ambiente sustentável, acrescentando valor para o ecossistema dos nossos parceiros.
Visão	Ser a referência no apoio de organizações, tendo como objetivo a otimização e o aumento da rentabilidade.

Valores	Compromisso – Aliados à proximidade, somos parte integrante dos nossos parceiros. Para nós não existem clientes, mas sim parceiros. Adaptação – Enquadramos e criamos tendências para o bem comum, o nosso parceiro. Foco – Em primeiro lugar está a resposta ao mercado de uma forma objetiva e assertiva.
----------------	---

Fonte: Elaboração própria

3.3. Estrutura Organizacional

Segue-se a exposição do organograma referente à estrutura organizacional da Aracira Group (Figura 3), representando um esboço daquilo que a empresa pretende concretizar a curto prazo, tal como explicado na Secção 3.4..

Figura 3 – Estrutura Organizacional da Aracira Group



Fonte: Elaboração própria

3.4. Marketing *Mix*

Segundo Zeithaml et al. (2018), o Marketing *Mix* expandido para os serviços inclui sete funções: Serviço, Preço, Acessibilidade, Comunicação, Pessoas, Processo e Evidência Física. Tendo em conta que a Aracira Group se trata de uma empresa prestadora de serviços, o Marketing *Mix* referente à organização irá apresentar sumariamente a situação da empresa quanto às sete áreas funcionais acima mencionadas.

3.4.1. Serviço

Apesar de o foco inicial da Aracira Group ter residido na consultoria empresarial, atualmente a sua oferta encontra-se também em expansão para as áreas da formação e da edição. A Tabela 4 serve então para identificar a oferta de serviços que a organização pretende alcançar num futuro próximo.

Tabela 4 – Identificação dos Serviços da Aracira Group

<i>Consulting</i>	<i>Training</i>	<i>Press</i>
Reestruturação de Empresas	<i>Business Agility</i>	
Fundos Comunitários	<i>Scrum</i>	
Gestão de Projetos	<i>Kanban</i>	
Transformação <i>Agile</i>	<i>Disciplined Agile</i>	Edição de Livros Físicos
<i>External PMO</i>	<i>Management 3.0</i>	Edição de Livros Digitais
Otimização de Operações	<i>Agile RH</i>	
<i>Pricing & Costing</i>	SAFe	
Registo de Marcas e	<i>Design Thinking</i>	
Patentes	<i>Legos Serious Play</i>	

Fonte: Elaboração própria

No que toca à área de *consulting*, apoiam na reestruturação de empresas, na candidatura a fundos comunitários europeus, na construção e implementação de planos de ação adequados e bem definidos, na adoção de conceitos de *Business Agility*, na definição e

conservação dos *standards* da organização, na otimização de sistemas de operações, no apuramento de orçamentos e no registo de marcas e patentes. A consultoria mantém-se como atividade principal da organização.

Relativamente à área de *training*, a Aracira desenvolveu a Business Agility International School com o propósito de disseminar conhecimentos sobre agilidade nas organizações. Pretende desafiar e transformar a educação tradicional na área empresarial, através de um ensino adaptado, prático e atual, que vê as pessoas como pilar fundamental da evolução e que apoia o crescimento sustentável das mesmas e das empresas. Apesar de a empresa já incluir o ensino no seu portefólio de serviços, prevê-se que a escola inicie a sua atividade apenas no primeiro trimestre do ano de 2023.

Por fim, o serviço de *press* traduz-se na edição de livros em formato físico e em formato digital, através da editora 3 de Letra, que surge fruto de uma parceria entre a Aracira Group e a empresa Danado. À semelhança do que sucede com a Business Agility International School, a Aracira já reconhece a edição como sendo um dos seus serviços, mas a 3 de Letra não se encontra ainda em funcionamento.

3.4.2. Preço

Tendo em conta que estamos perante uma empresa prestadora de serviços, com uma oferta extremamente personalizada e adaptável às necessidades individuais de quem a procura, os custos finais para cada consumidor são bastante relativos e variáveis.

Fatores como as especificidades de cada cliente, o número de horas requeridas para desempenhar o serviço na sua totalidade, o número de profissionais necessários para desenvolver o projeto em questão, bem como qualquer outro tipo de despesas adicionais que possam surgir ao longo da atividade, influenciam o preço final apresentado ao consumidor.

Posto isto, os valores de consultoria da Aracira rondam em média os 120 € por hora, mais IVA, os cursos na Business Agility Internacional School giram em torno dos 900 € por participante e o processo de iniciação para a edição de livros na 3 de Letra assenta nos 1500 €.

3.4.3. Acessibilidade

Independentemente de não deter qualquer tipo de espaço físico próprio, a organização possui a agilidade imprescindível para dar resposta e cobertura ao mercado nacional na sua totalidade, trabalhando essencialmente de forma remota.

Tendo o seu *website* como principal canal de acesso, a Aracira disponibiliza o seu *e-mail* no separador “Contactos” e possibilita uma forma de enviar mensagem diretamente para a empresa no mesmo separador, no rodapé da página inicial e no separador “O Grupo”.

3.4.4. Comunicação

A Aracira Group possui essencialmente uma comunicação *below the line*. Trata-se de uma abordagem mais personalizada, que se dirige apenas a determinados públicos, tendo menor capacidade de alcance, mas obtendo melhores resultados a curto prazo, comparativamente à comunicação *above the line* e aos *mass media*.

Tal como será possível verificar através da informação abaixo disponível, esta variável do Marketing *Mix*, que representa o cerne da investigação, encontra-se pouco explorada pela empresa e contém algumas falhas que deverão ser solucionadas.

Posto isto, as ações de comunicação *below the line* desenvolvidas pela Aracira Group consistem em:

- Relações Públicas

A organização visita diversas feiras empresariais – Concreta, Portojoia, Decor Hotel, FIMAP, expoMECÂNICA, EMAF, Qualifica, Export Home, 360 Tech Industry e Empack & Logistics – relacionadas com as suas áreas de atuação e com as áreas de atuação dos seus consumidores, de forma a contribuir para a angariação de novos clientes e para a fidelização dos atuais. Deste modo a Aracira solidifica e expande o seu *networking*.

- *Website* e *Blog*

Para além de possuir um *website* próprio, que por sua vez se encontra bastante desatualizado, bem como incompleto e confuso no que diz respeito à informação disponível, a empresa detém também um *blog*, que se encontra incluído no *site* e cuja última publicação data o ano de 2020, fazendo aqui uso de algumas estratégias de SEO.

- Redes Sociais

Encontra-se presente em várias redes sociais, tais como o LinkedIn, apesar de não exibir qualquer atividade, bem como o Instagram e o Facebook, novamente com as últimas publicações a indicarem o ano de 2020. Os conteúdos disponíveis não revelam diferenciação entre as redes e a sua imagem, para além de não estar totalmente de acordo com a da empresa, vai variando ao longo do tempo, retirando-lhe solidez e coerência.

Pese embora a fraca assiduidade no seu uso, as redes contam com hiperligações no *site* da Aracira e servem para publicitar os serviços que disponibiliza, encaminhando o utilizador a entrar em contacto consigo, tal como para divulgar artigos sobre temáticas relacionadas com as suas áreas de atuação, conduzindo-o ao *blog* e ao *website*.

- Publicidade Online

A empresa é igualmente anunciada em diversas páginas, nomeadamente na Bizfeira, na Raciús, na Portugalio e na Dinheiro Vivo. No entanto, em vez de Aracira Group, encontra-se identificada como Ricardo Laranjeira Matos, Unipessoal Lda., dificultando o seu reconhecimento e condicionando o alcance da publicidade.

3.4.5. Pessoas

O atual CEO da Aracira Group representa o único colaborador interno da empresa, cujos serviços são fixos e constantes. Desempenha as funções de gestão estratégica inerentes ao cargo e pertence também ao corpo colaborativo da Aracira que realiza consultoria empresarial.

Relativamente a colaboradores externos, a organização conta com uma carteira de consultores especializados em diversas áreas e com experiência profissional comprovada. Consoante o tipo de serviços e as necessidades dos consumidores em questão, a Aracira seleciona os colaboradores que considera terem melhor capacidade de resposta e serem a melhor opção.

3.4.6. Processo

Por se tratar de uma empresa que opera sobretudo em formato digital, os seus processos são também maioritariamente remotos, para além de customizados e relativamente simples.

Numa primeira fase, os clientes entram em contacto com a Aracira via *e-mail*, seguindo-se uma resposta da sua parte. Após esta abordagem inicial, são realizados encontros presenciais, de modo a diagnosticar as necessidades da empresa cliente e a apresentar a proposta de serviços desenvolvida pela organização. Por fim, efetuam-se inúmeras reuniões de acompanhamento, novamente em formato digital.

Importa também referir que anualmente e tipicamente durante o mês de agosto, a Aracira Group aproveita para realizar reestruturações no seu portefólio de serviços. Através da análise de dados, nomeadamente contabilísticos, conclui quais os serviços menos rentáveis para a organização e que devem ser excluídos da oferta, bem como quais devem passar a fazer parte no futuro.

3.4.7. Evidência Física

Tal como referido anteriormente, a Aracira Group encontra-se sediada em Santa Maria da Feira, no entanto não possui qualquer tipo de escritório. Por se tratar de uma empresa recente e tendo em conta a sua área de atividade, até ao momento a obtenção de um espaço físico próprio ainda não se traduziu numa necessidade.

Como elementos tangíveis que representam a organização e que facilitam a sua comunicação, a Aracira contém cartões de visita e pins de lapela.

Relativamente aos cartões de visita (Figura 4), o seu *design* é minimalista, indo de encontro à imagem da empresa presente no seu *website* e redes sociais. Utilizam apenas duas cores – grafados a azul, com o fundo branco – exibem o logotipo da empresa e disponibilizam os contactos necessários.

Figura 4 – Cartão de Visita da Aracira Group



Fonte: Elaboração própria

Por fim, no que toca aos pins de lapela (Figura 5), a aposta da organização recai novamente sobre o minimalismo. Apresentam um formato triangular, evidenciado a letra inicial do nome da empresa, identificam a Aracira e voltam a dar uso às duas cores características da marca – desta vez com o fundo azul e as letras a branco.

Figura 5 – Pin de Lapela da Aracira Group



Fonte: Elaboração própria

3.5. Definição da Problemática

Inicialmente foi efetuada uma reflexão crítica da Aracira Group com o CEO, de modo a avaliar a situação da empresa, a reconhecer as suas carências e a identificar os aspetos a melhorar. Posteriormente foi realizada uma análise complementar mais aprofundada com o mesmo intuito.

Na sequência de ambas as atividades, foi possível verificar que a organização se encontra debilitada no que diz respeito à sua comunicação de marketing, maioritariamente a nível externo, sendo necessário tomar decisões que a robusteçam e que consequentemente aumentem a sua notoriedade e imagem.

A inexistência de um plano que delineasse e apresentasse de forma estruturada as estratégias da empresa revelou-se um bom ponto de partida. Como tal, a decisão recaiu sobre a elaboração de um Plano de CIM que fosse de encontro às necessidades da Aracira.

Esta opção conduz à indispensabilidade de identificar, selecionar e desenvolver um modelo de um Plano de CIM que seja atual e aplicável à organização, por conseguinte delineando ações de comunicação de marketing pertinentes e favorecedoras.

4. METODOLOGIA, ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E CONTRIBUTOS PARA A ORGANIZAÇÃO

O presente capítulo irá explorar a metodologia de investigação utilizada no desenvolvimento deste trabalho de pesquisa e o modelo de planeamento de CIM selecionado. Irá também detalhar o respetivo Plano de CIM realizado em virtude da empresa Aracira Group.

4.1. Metodologia da Investigação

Para Marconi & Lakatos (2003) a metodologia de investigação consiste num conjunto de atividades sistemáticas e racionais que permitem alcançar os objetivos da pesquisa, através de conhecimentos válidos e verdadeiros.

O que marca o início da investigação é a definição do problema. Segundo Kothari (2004) trata-se de uma etapa de extrema importância, capaz de influenciar o restante processo de pesquisa, devendo ser realizada de forma inequívoca, de maneira a facilitar o tratamento de dados que se segue.

Creswell (2010) afirma que o problema conduz à necessidade de realizar o estudo e os objetivos apresentam a sua intenção. Já Quivy & Campenhoudt (2005) dizem que a problemática consiste na abordagem ou na perspetiva teórica que se decide adotar para tratar o problema inicial da investigação.

No caso da Aracira Group, o problema reside na sua comunicação de marketing externa que se encontra deveras debilitada, sendo praticamente inexistente. O objetivo consiste em fortalecer a organização nesse sentido, nomeadamente através de um Plano de CIM.

Uma boa base teórica irá conceder rigor ao estudo, proporcionando informações úteis sobre os seus temas, possibilitando tomar decisões de forma instruída e permitindo beneficiar do conhecimento já existente (Sekaran & Bougie, 2016). Como tal, foi realizada uma revisão da literatura em torno do conceito de CIM e dos seus diversos modelos de planeamento, de modo a ser efetuada uma escolha criteriosa daquele que melhor se adequa à empresa.

O presente trabalho conta com um conjunto de diversas fontes bibliográficas, nomeadamente livros, revistas e outros trabalhos científicos, consultados essencialmente através das plataformas ABI/INFORM e Google Scholar. A Tabela 5 fornece uma visão geral das áreas temáticas exploradas na Revisão Bibliográfica.

Tabela 5 – Áreas Temáticas e Temas da Revisão Bibliográfica

Áreas Temáticas	Síntese dos Temas Explorados	Secções Relacionadas
Marketing e Comunicação	Evolução do marketing, abordagem atual dos profissionais de marketing e alterações na comunicação.	2.1.
Comunicação Integrada de Marketing	Surgimento da CIM, fatores influenciadores, importância para as organizações, definição do conceito e modelos de planeamento.	2.2. e 2.3
Metodologia da Investigação	Problema da investigação, revisão da bibliografia, método e técnica de recolha da informação.	4.1.
Modelo de Planeamento	Modelo de planeamento de CIM selecionado para a Aracira Group.	4.2.

Fonte: Elaboração própria

De acordo com Yilmaz (2013) existem duas principais abordagens de investigação, a pesquisa quantitativa e a pesquisa qualitativa.

A pesquisa quantitativa é objetiva, procurando obter resultados generalizados que expliquem determinados fatores, através da análise estatística daquilo que assume ser uma realidade estática e padrão. Mede e compara variáveis isoladas e acredita que os fenómenos analisados não dependem dos sujeitos a serem estudados (Scholl, 2015).

Já a pesquisa qualitativa é construtiva, descrevendo fenómenos de forma aprofundada, através das perspetivas das pessoas envolvidas, explorando aquilo que considera ser uma realidade dinâmica e socialmente construída. Tenta entender como as experiências sociais são criadas e como ganham significado e acredita que o conhecimento é socialmente e psicologicamente construído (Yilmaz, 2013).

Marconi & Lakatos (2003) defendem que a seleção do instrumental metodológico se encontra diretamente associada ao problema a ser estudado, dependendo dos vários fatores relacionados com a pesquisa.

Neste caso, optou-se pelo método de recolha de dados preexistentes, tendo em conta a natureza do trabalho que se pretendeu desenvolver. Segundo Quivy & Campenhoudt (2005) trata-se de uma metodologia em que o investigador recolhe e estuda diversos tipos de documentos, esperando obter informações úteis através do seu conteúdo, particularmente adequada para analisar mudanças nas organizações.

De acordo com Sekaran & Bougie (2016) existem três categorias de investigação, a pesquisa exploratória, a pesquisa descritiva e a pesquisa causal. A pesquisa exploratória visa descobrir mais sobre um determinado fenómeno, sendo de natureza flexível. A pesquisa descritiva pretende obter dados que descrevam o tema de interesse, sendo de natureza correlacional. Já a pesquisa causal tem como objetivo verificar se uma variável provoca alterações numa outra variável.

Posto isto, esta investigação assume-se como descritiva, tendo em conta que se pretende descrever a CIM e os seus diversos modelos de planeamento, de modo a posteriormente ser possível selecionar e desenvolver um deles.

Carmo & Ferreira (2008) definem técnicas como um conjunto de procedimentos rigorosos, passíveis de serem novamente aplicados nas mesmas condições, adaptados ao tipo de problema ou fenómenos em causa.

O levantamento de dados através de diversas fontes é fundamental para qualquer tipo de investigação, tendo em conta que agrega conhecimento sobre o tema de estudo e permite evitar esforços desnecessários ao investigador (Marconi & Lakatos, 2003).

Para Sekaran & Bougie (2016) esta informação pode ser recolhida através de dados primários e de dados secundários. Os dados primários contemplam o levantamento de informação em primeira mão por parte do investigador, nomeadamente através da realização de entrevistas, observação e administração de questionários. Por sua vez, os dados secundários contemplam o levantamento de informação por parte do investigador através de fontes já existentes e que se relacionem com o tema de estudo.

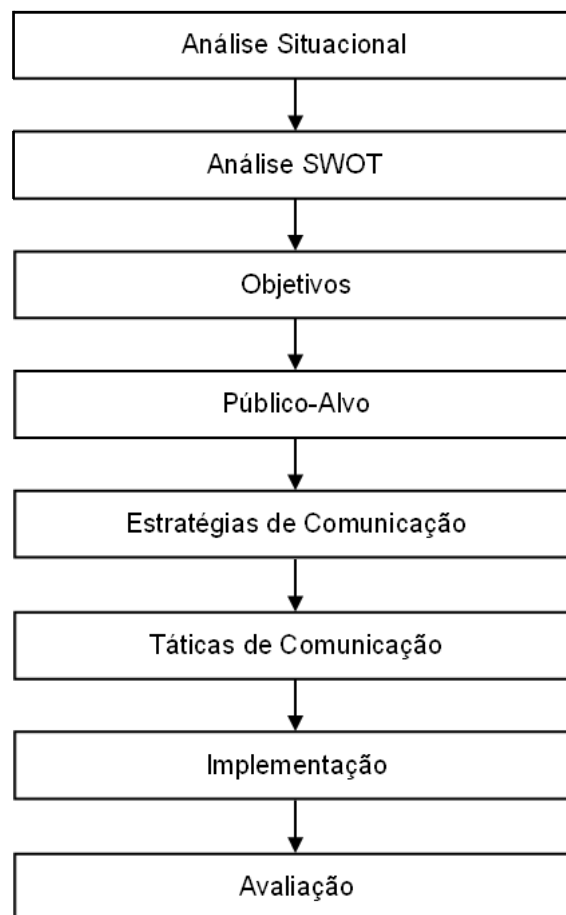
A presente investigação faz uso de diversas fontes secundárias, sendo que se procedeu à recolha de informação em livros, jornais e revistas científicos, tal como mencionado anteriormente, bem como na *internet*, nomeadamente em *websites* de diversas empresas e na imprensa.

4.2. Modelo de Planeamento Selecionado

Após terem sido estudados seis modelos conceituais de planeamento de CIM, tal como referido na Secção 2.3. do presente relatório, tornou-se possível selecionar um exemplar que sustentasse a evolução do plano de CIM para a Aracira Group.

O processo escolhido foi o proposto por Clow & Baack (2018). Tendo em conta as necessidades da organização, a sua reduzida dimensão e a fase inicial em que se encontra, bem como os restantes modelos apresentados, considerou-se que este seria o mais adequado. Trata-se de um plano bastante completo, que apresenta uma estrutura abrangente e organizada. A Figura 6 ilustra as fases do modelo selecionado.

Figura 6 – Modelo Conceitual de Clow & Baack (2018)



Fonte: Elaboração própria

4.3. Plano de Comunicação Integrada de Marketing

4.3.1. Análise Situacional

A Análise Situacional que se segue envolve uma análise do mercado atual, uma análise PEST e uma análise das principais empresas concorrentes da Aracira Group.

4.3.1.1. Análise do Mercado

O mercado global de serviços de consultoria empresarial foi avaliado em 158.448,21 milhões de dólares no ano de 2021, esperando-se uma taxa de crescimento anual composta de 3,29% até 2027, atingindo assim os 192.392,36 milhões de dólares, nesse mesmo ano (TheExpressWire, 2022^a).

Como tal, torna-se expectável um aumento na adoção de diversos serviços de consultoria por parte das empresas, de modo a otimizarem a sua atividade e a reduzirem os seus custos.

À medida que cada vez mais indústrias se tornam *project-oriented*, se pretenderem ser bem-sucedidas as organizações terão de garantir talentos com capacidade para gerir projetos. Atualmente existe uma falha a nível global, sendo que a procura é ainda superior à oferta (Project Management Institute, 2021). Quem demonstrar uma boa capacidade de resposta às necessidades emergentes do setor, bem como ao seu elevado grau de mutabilidade, obterá vantagem competitiva.

Prevê-se também que nos próximos cinco anos se inicie um período de mudanças significativas no que toca às equipas de operações, desempenhando a tecnologia um papel fundamental na obtenção de sucesso para as empresas que estiverem dispostas a fazer o investimento necessário (Cambridge, 2022).

Posto isto, será de esperar que cada vez mais instituições passem a utilizar a automatização como forma de eliminar ineficiências nas suas operações, tendo em mente a habilidade e a adaptabilidade enquanto características chave do seu desempenho.

Desde o surgimento da pandemia COVID-19, as organizações estão muito mais cientes que para serem bem-sucedidas na era digital necessitam de agilidade no desenvolvimento de *software*, na capacidade de resposta, na estratégia empresarial e na execução de operações (Digital.ai, 2021).

Apesar do seu aumento constante nos últimos anos, em 2021 deu-se um incremento na adoção de *Agile*. Revelaram-se fatores urgentes à sua adesão a necessidade contínua em alinhar equipas para otimizar processos e a flexibilidade e velocidade requeridas para trabalhar em ambientes voláteis e imprevisíveis (Digital.ai, 2021).

Por último, é possível afirmar que a popularidade das obras literárias digitais se encontra também em ascensão, assumindo a tecnologia um papel cada vez mais importante na realidade de cada um.

Somando cada vez mais pessoas, a crescente procura por *e-books* impulsionou o setor. Será igualmente de prever que o mercado global de livros digitais sofra uma elevada taxa de crescimento anual composta, atingindo valores de milhões, entre 2022 e 2029 (TheExpressWire, 2022^b).

4.3.1.2. Análise PEST

Seguem-se os principais resultados da aplicação da análise PEST, observáveis na Tabela 6, que retrata o panorama nacional e internacional relativamente a fatores político-legais, económicos, sociais e tecnológicos, com pertinência para a Aracira Group.

Tabela 6 – Análise PEST da Aracira Group

<p>Fatores Político-Legais</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Instabilidade política na Europa, com a ascensão da extrema-direita e a guerra Russo-Ucraniana (Tecedeiro, 2022). - Elevada carga fiscal, condicionando o crescimento dos negócios e o poder de compra dos consumidores (Ferreira et al., 2022).
<p>Fatores Económicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Crise financeira na Europa, ampliada pela crise energética, torna provável uma recessão económica (MadreMedia & Lusa, 2022). - Inflação acompanhada de elevadas taxas de juro (Teixeira, 2022). - Aumentos salariais previstos para 2023 incapazes de dar resposta ao contexto económico (Diário de Notícias & Lusa, 2022). - PIB projetado para 2023 inferior ao do presente ano (Banco de Portugal, 2022).

<p>Fatores Sociais</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Perspetivas negativas sobre a evolução da situação financeira do agregado familiar e da situação económica do país refletem-se numa diminuição do indicador de confiança dos consumidores (Lusa, 2022). - Empresas antevêm prudência na realização de novas contratações e dificuldade na retenção de talentos e salários elevados (Diário de Notícias & Lusa, 2022).
<p>Fatores Tecnológicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Metade do investimento nacional em Tecnologias da Informação e Comunicação será alocado à transformação digital, até ao final de 2025 (Marketeer, 2022). - Aumento contínuo do investimento em Tecnologias de Informação nos principais mercados verticais em Portugal, até 2026 (Marketeer, 2022).

Fonte: Elaboração própria

4.3.1.3. Análise da Concorrência

O Apêndice I apresenta uma análise mais extensa às principais empresas concorrentes da Aracira Group, pertencentes aos municípios de Santa Maria da Feira, Matosinhos e Porto. Explora-se a sua oferta de serviços, métodos de acesso, formas de comunicação, posicionamento e segmentação de mercado.

Através da referida análise tornou-se possível verificar que, comparativamente à Aracira, na sua maioria os concorrentes possuem *websites* melhor estruturados, disponibilizando a informação de forma mais completa e perceptível, marcam presença em várias redes sociais, existindo maior assiduidade nas publicações e em alguns casos diferenciação nos conteúdos e contam com publicidade *online* em diversas páginas, que se realiza de forma mais eficaz e abundante. Alguns revelam também apostar no *e-mail* marketing, através da subscrição de *newsletters* e marcar presença tanto a nível internacional, como a nível nacional em diferentes locais do país. Por fim, importa igualmente mencionar que todos se encontram presentes no Google Business Profile.

Considerando as dez empresas analisadas – Bizno Solutions, CLT Services, Estrategor, Findelta, InFeira, Inova+, Knowit, RCR Contabilidade, Scopphu e Winning – apresentam um maior número de semelhanças relativamente à Aracira Group, bem como um posicionamento e uma segmentação de mercado mais idênticos, a Estrategor, a InFeira e a Knowit.

4.3.2. Análise SWOT

A Tabela 7 apresenta uma matriz SWOT referente à Aracira Group, que combina a análise interna – relativamente às suas forças e fraquezas – e a análise externa – relativamente às suas oportunidades e ameaças.

Tabela 7 – Análise SWOT da Aracira Group

Forças (S)	Fraquezas (W)
<p>S1: Empresa bastante recente, com potencial de crescimento.</p> <p>S2: Colaboradores qualificados e com experiência no mercado.</p> <p>S3: Relação de proximidade entre a organização e os seus <i>stakeholders</i>.</p> <p>S4: Atendimento personalizado e acompanhamento permanente aos seus clientes.</p>	<p>W1: Reduzida notoriedade da marca.</p> <p>W2: Comunicação de marketing debilitada.</p> <p>W3: <i>Website</i> desatualizado, que apresenta informação de forma incompleta.</p> <p>W4: Fraca gestão das redes sociais, com publicações pouco frequentes e indiferenciadas.</p> <p>W5: Publicidade <i>online</i> utiliza o nome fiscal da empresa, dificultando o seu reconhecimento.</p>
Oportunidades (O)	Ameaças (T)
<p>O1: Mercado dos serviços de consultoria empresarial em crescimento.</p> <p>O2: Escassez de profissionais especializados em gestão de projetos.</p> <p>O3: Aumento exponencial na adoção de <i>Agile</i> nas organizações.</p> <p>O4: Mercado dos livros digitais em ascensão.</p>	<p>T1: Empresas concorrentes apresentam uma comunicação de marketing mais estruturada e completa.</p> <p>T2: Atual conjuntura política e económica, bem como perspectivas futuras.</p> <p>T3: Crescimento dos negócios e poder de compra dos consumidores condicionados.</p> <p>T4: Índice de confiança dos consumidores em declínio.</p>

Fonte: Elaboração própria

4.3.3. Objetivos

Após ter sido realizada a Análise Situacional e a Análise SWOT, foi possível delinear os objetivos específicos da Aracira Group, que até ao momento ainda não se encontravam devidamente estipulados nem claros para a organização.

A Tabela 8 expõe esses mesmos objetivos, traduzindo o que a empresa pretende alcançar no futuro de curto prazo e indicando qual o caminho a percorrer para que tal se concretize.

Tabela 8 – Objetivos da Aracira Group

1)	Aumentar a notoriedade da marca, através de uma melhor divulgação da sua identidade e oferta de serviços, de uma maior interação com os seus públicos e de um reforço do seu posicionamento.
2)	Aumentar a quota de mercado da organização, publicitando a sua personalidade corporativa e fortalecendo a sua relação com os consumidores, de modo a fidelizar os atuais e a conquistar novos.
3)	Aumentar o tráfego para o <i>website</i> da empresa, mantendo um nível de atividade constante no mundo digital, criando conteúdo passível de ser memorável e realizando diversos anúncios.

Fonte: Elaboração própria

4.3.4. Público-alvo

A Aracira Group posiciona-se como uma organização que promove a agilidade e a rentabilidade nas empresas, bem como as relações de parceria com os seus clientes. Tudo isto se revela possível devido à sua capacidade de resposta para com as necessidades reais dos consumidores, prestando serviços personalizados e fornecendo um acompanhamento permanente.

Os seus consumidores encontram-se então divididos em três grupos distintos, tendo em conta as diferentes áreas de atuação da organização. Segue-se a representação dos respetivos segmentos, na Tabela 9, de acordo com a oferta.

Tabela 9 – Público-Alvo da Aracira Group

Oferta de Serviços de Consultoria	Abrange o tecido empresarial português, nomeadamente empresas no setor da indústria transformadora, empresas de comunicação, bancos e seguradoras.
Oferta de Serviços de Formação	Irá atrair particulares ou empresas que tencionem aprofundar conhecimentos sobre agilidade nas organizações.
Oferta de Serviços de Edição	Irá servir particulares com necessidade de publicação de obras literárias em formato físico ou digital.

Fonte: Elaboração própria

4.3.5. Estratégias de Comunicação

A intenção é comunicar de forma inteligível aquilo que a Aracira Group tem para oferecer aos seus consumidores. A empresa pretende fornecer soluções adequadas às necessidades específicas dos seus clientes e eficazes na resposta ao mercado em que se inserem, bem como construir relações de parceria que sejam duradouras e acrescentem valor para ambas as partes.

A definição do tom da mensagem e do meio pelo qual esta vai ser transmitida deve ser ponderada, tendo em conta os distintos segmentos da organização e os riscos de desvanecimento. No entanto, para além de adequação, é também fundamental que exista coerência entre os diferentes canais, adotando-se uma estratégia *omnichannel* que coloque o consumidor no centro da experiência.

Quer seja dirigida para o *online* ou para o *offline*, a comunicação efetuada deve ser capaz de chamar à atenção do público, criar uma identificação com a marca, intensificar os seus desejos ou necessidades e promover a satisfação desses mesmos anseios. A escolha dos serviços envolve confiança na empresa e é importante que esta corresponda às expectativas dos clientes.

Tendo em conta os diferentes públicos da Aracira Group e os objetivos que pretende alcançar, é notório que a organização necessita de apostar em diversas variáveis do *mix* de comunicação.

Relativamente à publicidade, os *outdoors* são um meio eficaz para aumentar a notoriedade de uma marca, considerando o seu elevado alcance e o facto de serem facilmente memoráveis pelo público.

Nesse sentido, os *outdoors* irão exigir então uma mensagem compreensível e forte, que fique na mente do público e que suscite interesse de forma imediata. O tempo de exposição é reduzido, sendo necessário trabalhar com clareza e marcar pela diferença.

No que toca às relações públicas, é para continuar a visitar feiras empresariais relacionadas com as áreas de atuação da Aracira e dos seus clientes, tendo em conta que favorece a fidelização dos atuais e a atração de novos, bem como o aumento do reconhecimento da marca. Permite dar a conhecer a organização, interagir com potenciais consumidores e consolidar relacionamentos, favorecendo o seu *networking*.

Para se apresentarem nas feiras serão necessárias pessoas que incorporem a identidade da empresa, que se encontrem bem informadas sobre a sua oferta de serviços, que possuam uma elevada capacidade de diálogo e uma forte comunicação não-verbal.

Em relação ao marketing direto, o *e-mail* marketing facilita a condução do cliente até à compra, consistindo no envio de mensagens personalizadas para os contactos pertencentes à base de dados da Aracira.

No *e-mail* marketing o discurso utilizado deverá ser gradual, respeitando sempre o *timing* do consumidor, mas também persuasivo e focado nas suas necessidades, de modo a convertê-lo à compra.

Quanto ao marketing digital, o *website* proporciona a divulgação da organização e conduz às vendas, o *blog* permite partilhar conteúdo relevante, suscitar interesse no consumidor e favorecer a sua relação com a marca e as redes sociais disseminam informação, possibilitam interagir com o público e direcioná-lo ao *site* da empresa.

O *website* deverá então ser reformulado, passando a deter um aspeto mais organizado e a informação mais completa e estruturada. Convém que o conteúdo seja sobretudo de carácter informativo, mas igualmente capaz de conduzir os utilizadores à compra de serviços.

Novamente numa ótica informativa, o *blog* servirá para partilhar conhecimento e fornecer esclarecimentos que sejam relevantes aos usuários, fortalecendo o vínculo entre si e a marca.

Por fim, as redes sociais irão requerer conteúdos adequados ao público de cada uma, diferenciados entre si e publicados de forma consistente, para que o interesse e a atenção não se dissipem. A ideia será obter o máximo de alcance, tráfego ao *website* e *engagement* possíveis.

O Facebook trata-se de uma rede de relacionamento, que requer criatividade e que permite sobretudo a interação e a expansão de contactos. O Instagram é também uma rede de relacionamento, que necessita de demonstrar a essência da marca e que se foca sobretudo na partilha de imagens e vídeos. O LinkedIn é uma rede profissional, que proporciona novamente a interação e a expansão de contactos.

4.3.6. Táticas de Comunicação

Nas próximas duas páginas, a Tabela 10 apresenta o plano tático relativamente às oito ações de comunicação desenvolvidas. Identifica-se o meio de comunicação selecionado – englobando *outdoors*, visitas a feiras empresariais, *e-mail* marketing, o *website* da marca, o seu *blog* e as suas redes sociais – bem como uma breve descrição do que será realizado, o orçamento alocado e a sua calendarização.

Tabela 10 – Ações de Comunicação da Aracira Group

Ação 1	
Meio	<i>Outdoors</i>
Descrição	Utilizar uma mensagem clara e diferenciada, que chame rapidamente à atenção e fique na mente do consumidor. Optar por uma localização estratégica na A1, por ser a maior autoestrada do país, muito movimentada e fazer a ligação entre Porto e Lisboa.
Orçamento	3000 €
Calendarização	Maio de 2023 – Outubro de 2023
Ação 2	
Meio	Feiras Empresariais
Descrição	Presença de profissionais bem informados e comunicativos, que favoreçam a fidelização dos atuais clientes e a angariação de novos. O uso dos pins de lapela da organização pode ser uma boa decisão para exibir a identidade visual da marca. A disponibilização de cartões de visita da empresa pode também ser uma boa opção para facilitar e incitar o contacto.
Orçamento	0 €
Calendarização	Novembro 2022 – Outubro 2023
Ação 3	
Meio	<i>Website</i>
Descrição	Renovar o <i>layout</i> para lhe conceder um aspeto mais organizado, adicionar informação mais completa e estruturada sobre a oferta de serviços da empresa e reformular a sua declaração de missão, visão e valores. Utilizar estratégias de SEO, nomeadamente conteúdo de qualidade, títulos objetivos, URL's amigáveis, <i>heading tags</i> , palavras chave e variações das mesmas, imagens com identificação textual e fáceis de carregar, <i>links</i> internos e <i>design</i> responsivo. Criar perfil no Google Business Profile.
Orçamento	0 €
Calendarização	Dezembro de 2022
Ação 4	
Meio	<i>Blog</i>
Descrição	Produzir conteúdo relevante e que atenda às expectativas do público, através de publicações informativas, com conteúdos complementares e que vão de encontro à oferta de serviços da organização. Dar novamente uso a estratégias de SEO, tal como mencionado na ação anterior.
Orçamento	0 €
Calendarização	Dezembro de 2022 – Novembro de 2023

Ação 5	
Meio	E-mail Marketing
Descrição	Utilizar um discurso gradual e persuasivo, que conduza o cliente até à compra. Os conteúdos devem ser relevantes, bem como personalizados, suscitar interesse, ser partilhados de forma frequente, conter bons títulos e utilizar CTA's.
Orçamento	1200 €
Calendarização	Janeiro de 2023 – Dezembro de 2023
Ação 6	
Meio	Facebook
Descrição	É fundamental ter um perfil completo, com atualizações regulares, conteúdo <i>mobile friendly</i> e que utilize CTA's. Publicar informações de qualidade, acompanhadas de imagens apelativas e com as medidas adequadas. Realizar anúncios através do Facebook Ads.
Orçamento	300 €
Calendarização	Dezembro de 2022 – Novembro de 2023
Ação 7	
Meio	Instagram
Descrição	É essencial ter um perfil completo, dar uso ao Instagram Stories, seguir outras contas, bem como interagir. O conteúdo deve acrescentar valor, empregar <i>hashtags</i> nas publicações, criar <i>engagement</i> com o público e utilizar CTA's. Realizar anúncios através do Instagram Ads.
Orçamento	300 €
Calendarização	Dezembro de 2022 – Novembro de 2023
Ação 8	
Meio	LinkedIn
Descrição	É imprescindível ter um perfil completo, com um aspeto profissional e com o URL personalizado. Publicar conteúdos relevantes, partilhar eventuais cargos disponíveis na organização, bem como interagir. Realizar anúncios através do LinkedIn Ads.
Orçamento	300 €
Calendarização	Dezembro de 2022 – Novembro de 2023

Fonte: Elaboração própria

Na Tabela 11 explicita-se o orçamento alocado a cada uma das ações de comunicação desenvolvidas para o plano de CIM da Aracira Group, tendo-se previsto um investimento total de 5100 €, de modo a garantir a viabilidade de concretização do plano.

Tabela 11 – Orçamento do Plano da Aracira Group

Ação	Meio	Orçamento	Descrição
1	<i>Outdoors</i>	3000 €	Pressupõe um investimento mensal de 500 €, durante 6 meses, para manter os <i>outdoors</i> .
2	Feiras Empresariais	0 €	Não representa gastos adicionais, a empresa possui colaboradores capazes de darem seguimento à ação, bem como o material necessário mencionado.
3	<i>Website</i>	0 €	Não representa gastos adicionais, a empresa possui colaboradores capazes de darem seguimento à ação.
4	<i>Blog</i>	0 €	Não representa gastos adicionais, a empresa possui colaboradores capazes de darem seguimento à ação.
5	<i>E-Mail Marketing</i>	1200 €	Pressupõe um investimento mensal de 100 €, durante 12 meses, para dar seguimento ao <i>e-mail marketing</i> .
6	Facebook	300 €	Pressupõe um investimento mensal de 25 €, durante 12 meses, para efetuar os anúncios.
7	Instagram	300 €	Pressupõe um investimento mensal de 25 €, durante 12 meses, para efetuar os anúncios.
8	LinkedIn	300 €	Pressupõe um investimento mensal de 25 €, durante 12 meses, para efetuar os anúncios.

Fonte: Elaboração própria

Finalmente, a Tabela 12 representa o cronograma das ações de comunicação relativas ao plano de CIM da Aracira Group, sendo que a primeira tem como data de início o mês novembro de 2022 e a última tem como data de término o mês de dezembro de 2023.

Tabela 12 – Cronograma do Plano da Aracira Group

Ação	Meio	Calendarização													
		Nov 22	Dez 22	Jan 23	Fev 23	Mar 23	Abr 23	Mai 23	Jun 23	Jul 23	Ago 23	Set 23	Out 23	Nov 23	Dez 23
1	<i>Outdoors</i>														
2	Feiras Empresariais														
3	<i>Website</i>														
4	<i>Blog</i>														
5	<i>E-Mail Marketing</i>														
6	Facebook														
7	Instagram														
8	LinkedIn														

Fonte: Elaboração própria

A Ação 1 (*outdoors*) irá decorrer de maio de 2023 até outubro de 2023, tendo em conta que a abertura da Business Agility International School está prevista para o primeiro trimestre de 2023, de modo a ser possível aumentar a notoriedade da marca e captar a atenção do público na altura em que serão efetuadas as inscrições nos cursos.

A Ação 2 (feiras empresariais) irá decorrer de novembro de 2022 até outubro de 2023, sendo que os colaboradores da empresa já estarão aptos e terão o material necessário para desempenhar as visitas, estando sujeitos às datas das feiras.

A Ação 3 (*website*) irá decorrer em dezembro de 2022, tendo em conta a disponibilidade dos colaboradores da organização aptos para desempenharem a tarefa em questão.

A Ação 4 (*blog*) irá decorrer de dezembro de 2022 até novembro de 2023, considerando que a renovação do *website* da marca está prevista também para dezembro de 2022 e o *blog* se encontra nele incluído.

A Ação 5 (*e-mail marketing*) irá decorrer de janeiro de 2023 até dezembro de 2023, visto que o *website* já estará renovado, o *blog* já possuirá conteúdos atualizados e as redes sociais já terão publicações assíduas.

As Ações 6, 7 e 8 (redes sociais) irão decorrer de dezembro de 2022 até novembro de 2023, tendo em conta que o processo de renovação do *website* da empresa se encontra também previsto para dezembro de 2022, de modo a ser possível encaminhar os utilizadores para o mesmo.

4.3.7. Implementação

O trabalho desenvolvido ao longo de todo o estágio para a Aracira Group, de forma análoga ao que sucedeu com as atividades realizadas em virtude do Mestrado em Direção Comercial e Marketing, foi um trabalho de consultoria por parte da aluna.

A organização encontra-se apta para implementar as medidas de planeamento de CIM definidas, tendo ao seu dispor todas as informações e indicações necessárias para colocar o trabalho em prática. Isto se assim o entender e se reunir as condições requeridas para tal, nomeadamente a nível financeiro, de tempo, interesse ou até mesmo vontade.

4.3.8. Avaliação

As ações desenvolvidas relacionam-se com os objetivos previamente estabelecidos, na medida em que pretendem alcançá-los. Existem alguns indicadores que poderão ajudar a determinar se os resultados obtidos são positivos e se encontram dentro das expectativas. Consequentemente, poderão também revelar aquilo que deve continuar a ser feito e aquilo que possa sofrer alterações no futuro.

A Tabela 13 sintetiza os principais indicadores de avaliação e os resultados compatíveis com cada ação anteriormente proposta.

Tabela 13 – Avaliação do Plano da Aracira Group

Ações	Avaliação
<i>Outdoors</i>	Comparar os custos da ação com o volume de vendas subsequente; verificar o número de novos contactos, <i>leads</i> e <i>prospects</i> ; questionar os clientes se viram o <i>outdoor</i> .
Feiras Empresariais	Analisar as alterações posteriores no volume de vendas; verificar o número de novos contactos, <i>leads</i> e <i>prospects</i> .
<i>E-Mail Marketing</i>	Comparar os custos da ação com o volume de vendas subsequente; analisar a taxa de abertura de <i>e-mails</i> ; analisar a taxa de conversão de <i>leads</i> em clientes.
<i>Website</i>	Analisar as alterações posteriores no volume de vendas; verificar o número de novos contactos, <i>leads</i> e <i>prospects</i> .
<i>Blog</i>	Analisar o alcance orgânico das publicações; verificar se a interação do público com a marca se intensifica.
Redes Sociais	Comparar os custos da ação com o volume de vendas subsequente; analisar o alcance orgânico e pago das publicações; verificar o número de novos contactos, <i>leads</i> e <i>prospects</i> ; verificar se a interação do público com a marca se intensifica.

Fonte: Elaboração própria

4.4. Atividades Complementares

Tendo em conta a ênfase atribuída às redes sociais da Aracira Group no plano de CIM, foi proposto o desenvolvimento de um calendário de publicações para o Facebook, Instagram e LinkedIn da empresa.

Segundo Keutelian (2022) os melhores dias e horários para efetuar publicações são:

- Facebook – Terças-feiras, entre as 10H00 e as 12H00.
- Instagram – Terças-feiras e quartas-feiras, entre as 10H00 e as 13H00.
- LinkedIn – Terças-feiras, entre as 10H00 e as 11H00 e quartas-feiras, entre as 08H00 e as 13H00.

O Apêndice II apresenta então a calendarização das publicações para o mês de dezembro de 2022 e os meses de janeiro, fevereiro e março de 2023, com a respetiva data, tipo de publicação e rede.

Foi também sugerido à organização que partilhasse a sua presença em feiras empresariais, a abertura da Business Agility International School e a abertura da editora 3 de Letra.

Por fim, ao longo do percurso de estágio realizado na Aracira Group foi ainda proposto o desenvolvimento de um modelo de funil de vendas para a empresa, adaptado à sua área de atuação em consultoria empresarial.

O Apêndice III expõe o mencionado modelo de funil de vendas, contanto com sete etapas – visitante, *lead*, oportunidade, proposta, negociação, venda e exceções – bem como a sua respetiva descrição.

5. REFLEXÃO E AUTOAVALIAÇÃO DO TRABALHO

A possibilidade de realizar um estágio curricular, que culminasse na elaboração de um relatório como trabalho final, sempre se revelou a mais pertinente para a mestranda, na medida em que lhe permitiria efetuar uma aplicação prática dos conhecimentos e das competências adquiridos ao longo de todo o seu percurso académico.

Surgiu então uma proposta para desempenhar funções na área de marketing, por parte da Aracira Group, que se trata de uma empresa nacional, relativamente recente e de reduzida dimensão, atuando maioritariamente no setor da consultoria empresarial. Atualmente, encontra-se ainda a expandir a sua oferta de serviços para os mercados da formação e da edição.

A oportunidade demonstrou-se consideravelmente positiva, sendo que a organização possibilitou à mestranda uma integração e umas condições de trabalho bastante favoráveis, bem como uma experiência profissional enriquecedora. O alinhamento das atividades a desempenhar foi realizado em conjunto com o Dr. Ricardo Matos, que acompanhou também todo o processo daí decorrente, tendo em mente as necessidades que a Aracira Group pretendia colmatar.

Considerando a natureza do trabalho desempenhado e o facto de o estágio ter sido realizado na sua totalidade em regime de teletrabalho, características como o sentido de responsabilidade, a autonomia, a capacidade de resolução de problemas, a eficácia e a eficiência mostraram-se sempre presentes na mestranda e divulgaram-se fundamentais para que fosse bem-sucedida a longo prazo.

O contributo acrescentado à empresa revelou-se igualmente positivo, podendo favorecer o seu desenvolvimento futuro. Fez com que passasse a deter todas as ferramentas necessárias e até então inexistentes para colocar em prática um modelo de planeamento de CIM, adaptado às suas necessidades e àquilo que pretende alcançar, bem como um calendário de publicações para as suas redes sociais e um modelo de funil de vendas, adaptado à sua área de atuação de consultoria empresarial.

Em suma, o presente trabalho de pesquisa permitiu à mestranda somar conhecimentos que poderão voltar a ser úteis, acrescentar valor à organização e desenvolver novas competências, tanto a nível pessoal, como a nível profissional, tornando-a melhor preparada para o mercado de trabalho.

6. CONCLUSÃO

O mercado atual apresenta inúmeros desafios e encontra-se em constante mutação, os consumidores revelam ser cada vez mais exigentes e as empresas necessitam de estar à altura, antevendo soluções, construindo relações duradouras e criando valor para os seus *stakeholders*, de modo a serem bem-sucedidas e a continuarem a prosperar.

Numa realidade em que a tecnologia desempenha um papel tão preponderante e a informação é disseminada praticamente a nível global e de forma instantânea, a comunicação de marketing representa uma ferramenta valiosa para as organizações, tendo em conta que lhes possibilita interagir, atrair e reter os seus públicos.

Tal como afirma Bormane (2019) os canais *above the line* e os *mass media* cederam lugar à internet e às redes sociais, que por sua vez transformaram profundamente a comunicação de marketing. A abordagem atual encontra-se centrada no consumidor e promove o seu envolvimento, tendo em conta as alterações no seu estilo de vida, o que resulta num aumento da importância do marketing de conteúdo, dos relacionamentos, do diálogo e da gestão efetiva de múltiplos *stakeholders*.

Esta investigação permitiu então concluir que a CIM se trata de uma tendência cada vez mais relevante e atual, tendo em conta que admite combinar todos os meios ao dispor da organização. Consiste numa estratégia que almeja uma comunicação clara e coerente e que possibilita solidificar relacionamentos, criar valor para empresa e para os seus públicos, bem como obter vantagem competitiva.

Segundo Kitchen & Burgmann (2015) quando a CIM é aplicada de forma estratégica, tendo em mente o alcance de sinergia entre os diferentes elementos do *mix* de comunicação de uma organização, as mensagens transmitidas tornam-se mais consistentes, existe uma redução nos custos, um aumento nos retornos e os consumidores sentem-se mais compreendidos e valorizados pela empresa, no que concerne às suas necessidades.

O presente relatório culmina, portanto, num modelo de planeamento de CIM desenvolvido em virtude da Aracira Group, incluindo também algumas atividades complementares, que consistiram na realização de um calendário de publicações para as redes sociais da empresa e de um modelo de funil de vendas, dedicado à sua área de consultoria empresarial.

Os resultados deste trabalho de pesquisa foram entregues à organização, de modo a fornecer a orientação e as ferramentas necessárias que lhe possibilitassem proceder à implementação e à manutenção das medidas de planeamento de CIM estabelecidas, melhorando assim as suas páticas de comunicação de marketing a nível externo.

REFERÊNCIAS

Bibliografia

Batra, R., & Keller, K. L. (2016). Integrating Marketing Communications: New Findings, New Lessons and New Ideas. *Journal of Marketing*, 80(6), 122–145. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0419>

Blakeman, R. (2018). *Integrated Marketing Communication: Creative Strategy from Idea to Implementation* (3rd Ed.). Maryland: Rowman & Littlefield.

Bormane, S. (2019). Trends in the Development of Integrated Marketing Communication in the Context of Digital Marketing. *Society. Integration. Education*, 6, 84–95. <https://doi.org/10.17770/sie2019vol6.3717>

Brunello, A. (2013). The Relationship Between Integrated Marketing Communication and Brand Equity. *International Journal of Communication Research*, 3(1), 9–14.

Caemmerer, B. (2009). The Planning and Implementation of Integrated Marketing Communications. *Marketing Intelligence & Planning*, 27(4), 524–538. <https://doi.org/10.1108/02634500910964083>

Carmo, H., & Ferreira, M. M. (2008). *Metodologia da Investigação: Guia para Auto-Aprendizagem* (2nd Ed.). Lisboa: Universidade Aberta.

Cerna, L., & Vana, K. (2011). New Ways in the Marketing Communication. *DAAAM International*, 22(1), 1669–1670.

Chomiak-Orsa, I., & Liszczyk, K. (2020). Digital Marketing as a Digital Revolution in Marketing Communication. *Informatyka Ekonomiczna*, 2(56), 9–19. <https://doi.org/10.15611/ie.2020.2.01>

Clow, K. E., & Baack, D. (2018). *Integrated Advertising, Promotion, and Marketing Communications* (8th Ed.). Londres: Pearson Education.

Creswell, J. W. (2010). *Projeto de Pesquisa: Métodos Qualitativo, Quantitativo e Misto* (3rd Ed.). Califórnia: Sage.

Holm, O. (2006). Integrated Marketing Communication: From Tactics to Strategy. *Corporate Communications: An International Journal*, 11(1), 23–33. <https://doi.org/10.1108/13563280610643525>

Katrandjiev, H. (2016). Ecological Marketing, Green Marketing, Sustainable Marketing: Synonyms or an Evolution of Ideas. *Economic Alternatives*, (1), 71–82.

Kitchen, P. J., & Burgmann, I. (2010). Integrated Marketing Communication. In J. N. Sheth & N. K. Malhotra, *Wiley International Encyclopedia of Marketing* (1st Ed.). Nova Jersey: John Wiley & Sons.

Kitchen, P. J., & Burgmann, I. (2015). Integrated Marketing Communication: Making it Work at a Strategic Level. *Journal of Business Strategy*, 36(4), 34–39. <https://doi.org/10.1108/JBS-05-2014-0052>

Kitchen, P. J., & Proctor, T. (2015). Marketing Communications in a Post-Modern World. *Journal of Business Strategy*, 36(5), 34–42. <https://doi.org/10.1108/JBS-06-2014-0070>

- Kliatchko, J. (2005). Towards a New Definition of Integrated Marketing Communications (IMC). *International Journal of Advertising*, 24(1), 7–34. <https://doi.org/10.1080/02650487.2005.11072902>
- Kliatchko, J. (2008). Revisiting the IMC Construct. *International Journal of Advertising*, 27(1), 133–160. <https://doi.org/10.1080/02650487.2008.11073043>
- Koekemoer, L. (2004). *Marketing Communications* (1st Ed.). Africa do Sul: Juta and Company.
- Kothari, C. R. (2004). *Research Methodology: Methods and Techniques* (2nd Ed.). Nova Deli: New Age International.
- Kotler, P. (2020). Marketing and Value Creation. *Journal of Creating Value*, 6(1), 10–11. <https://doi.org/10.1177/2394964320903559>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principles of Marketing* (14th Ed.). Nova Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for Humanity* (1st Ed.). Nova Jersey: John Wiley & Sons.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th Ed.). Londres: Pearson Education.
- Luxton, S., Reid, M., & Mavondo, F. (2014). Integrated Marketing Communication Capability and Brand Performance. *Journal of Advertising* 44(1), 37–46. <https://doi.org/10.1080/00913367.2014.934938>
- Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2003). *Fundamentos de Metodologia Científica* (5th Ed.). São Paulo: Atlas.
- Marie, A., & Grybs, M. (2013). Modern Trends in Consumer Behaviour in Era of E-Communication. *Studia Ekonomiczne*, 151, 263–273.
- Nicolau, A.-I., Musetescu, A., & Mionel, O. (2014). Stages in the Evolution of Marketing as a Discipline. *Knowledge Horizons - Economics*, 6(2), 166–169.
- Olimpia, O., & Mihaela, E. (2015). The Influence of The Integrated Marketing Communication on The Consumer Buying Behaviour. *Procedia Economics and Finance*, 23, 1446–1450. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00446-3](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00446-3)
- Pickton, D., & Broderick, A. (2005). *Integrated Marketing Communications* (2nd Ed.). Nova Jersey: Prentice Hall/Financial Times.
- Porcu, L., Kitchen, P. J., & Barrio-García, S. D. (2012). How Integrated Marketing Communications (IMC) Works? A Theoretical Review and an Analysis of its Main Drivers and Effects. *Comunicacion y Sociedad*, 25(1), 313–348. <https://doi.org/10.15581/003.25.36183>
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (2005). *Manual de Investigação em Ciências Sociais* (4th Ed.). Lisboa: Gradiva.
- Scholl, A. (2015). Quantitative Methodology. In W. Donsbach, *The International Encyclopedia of Communication* (1st Ed.). Nova Jersey: John Wiley & Sons.

Schultz, D., & Schultz, H. (2004). *IMC the Next Generation: Five Steps for Delivering Value and Measuring Returns Using Marketing Communication* (1st Ed.). Nova York: McGraw-Hill.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th Ed.). Nova Jersey: John Wiley & Sons.

Skiltere, D., & Bormane, S. (2018). Integrated Marketing Communication as a Business Management Tool in the Context of Sustainable Development. *Open Economics*, 1(1), 115–123. <https://doi.org/10.1515/openec-2018-0005>

Varey, R. J. (2002). *Marketing Communication: Principles and Practise* (1st Ed.). Londres: Routledge.

Yilmaz, K. (2013). Comparison of Quantitative and Qualitative Research Traditions: Epistemological, Theoretical, and Methodological Differences. *European Journal of Education*, 48(2), 311–325.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (7th Ed.). Nova York: McGraw-Hill Education.

Webgrafia

Aracira Group (2022^a). *Página Inicial*. Aracira Group. Retrieved December 21, 2022, from <https://aracira.com/>

Aracira Group (2022^b). *Página Inicial*. Aracira Group. Retrieved December 21, 2022, from <https://aracira.com/>

Banco de Portugal (2022). *Boletim Económico*. Retrieved September 30, 2022, from https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/be_jun2022_p.pdf

Cambridge, M. (2022). *Insufficient Investment in Technology Could Stifle Operations Effectiveness, Pega Research Finds: Operations leaders say technology could have transformational impact on their teams' efficiency and effectiveness*. Pega. Retrieved September 30, 2022, from <https://www.pegacom/about/news/press-releases/insufficient-investment-technology-could-stifle-operations-effectiveness>

Diário de Notícias & Lusa (2022). *Empresas em Portugal preveem aumentos salariais em 2023 abaixo da inflação*. Diário de Notícias. Retrieved September 30, 2022, from <https://www.dn.pt/dinheiro/empresas-em-portugal-preveem-aumentos-salariais-em-2023-abaixo-da-inflacao-15166342.html>

Digital.ai (2021). *15th State of Agile Report*. Retrieved September 30, 2022, from <https://info.digital.ai/rs/981-LQX-968/images/SOA15.pdf>

Ferreira, L. M., Lira, R., & Colaço, B. (2022). *"Portugal tem uma carga fiscal elevada que deve ser reduzida", critica Isabel Ucha*. Jornal de Negócios. Retrieved September 30, 2022, from <https://www.jornaldenegocios.pt/mercados/detalhe/portugal-tem-uma-carga-fiscal-elevada-que-deve-ser-reduzida-critica-isabel-ucha>

Keutelian, M. (2022). *The Best Times to Post on Social Media in 2022*. Sprout Social. Retrieved November 10, 2022, from <https://sproutsocial.com/insights/best-times-to-post-on-social-media/>

Lusa (2022). *Confiança dos consumidores recua para níveis da pandemia*. Expresso. Retrieved September 30, 2022, from <https://expresso.pt/economia/2022-09-29-Confianca-dos-consumidores-recua-para-niveis-da-pandemia-0b08eddb>

MadreMedia & Lusa (2022). *Presidente do Banco Mundial vê como provável uma recessão na Europa*. Sapo 24. Retrieved September 30, 2022, from <https://24.sapo.pt/economia/artigos/presidente-do-banco-mundial-ve-como-provavel-uma-recessao-na-europa>

Marketeer (2022). *TIC vão ultrapassar os 5 mil milhões de euros em Portugal*. Marketeer. Retrieved September 30, 2022, from <https://marketeer.sapo.pt/tecnologias-da-informacao-e-comunicacao-vaio-ultrapassar-os-5-mil-milhoes-de-euros-em-portugal/>

Project Management Institute. (2021). *Talent Gap: Ten-Year Employment Trends, Costs, and Global Implications*. Project Management Institute. Retrieved September 30, 2022, from <https://www.pmi.org/learning/careers/talent-gap-2021>

Tecedeiro, H. (2022). *"Temos de resistir a este neofascismo. Mas perceber como é que continua a ganhar eleições"*. Diário de Notícias. Retrieved September 30, 2022, from <https://www.dn.pt/internacional/temos-de-resistir-a-este-neofascismo-mas-perceber-como-e-que-continua-a-ganhar-eleicoes--15210778.html>

Teixeira, A. (2022). *Subida das taxas de juro vai continuar até ao pico da inflação, diz Centeno*. Eco. Retrieved September 30, 2022, from <https://eco.sapo.pt/2022/09/27/subida-das-taxas-de-juro-vai-continuar-ate-ao-pico-da-inflacao-diz-centeno/>

TheExpressWire (2022^a). *Management Consulting Services Market Size in 2022 – 2027 | Top Companies & Analysts Certification up to 2027 with SWOT Analysis | New Report Spread Across 122 Pages*. Digital Journal. Retrieved September 29, 2022, from <https://www.digitaljournal.com/pr/management-consulting-services-market-size-in-2022-2027-top-companies-analysts-certification-up-to-2027-with-swot-analysis-new-report-spread-across-122-pages>

TheExpressWire (2022^b). *E-books Market Size 2022 Share, Growth Drivers, SWOT Analysis, CAGR Status, Top Manufacturers, Upcoming Opportunities, Industry Challenges, and Forecast till 2029*. Digital Journal. Retrieved September 20, 2022, from <https://www.digitaljournal.com/pr/e-books-market-size-2022-share-growth-drivers-swot-analysis-cagr-status-top-manufacturers-upcoming-opportunities-industry-challenges-and-forecast-till-2029>

APÊNDICES

Apêndice I: Análise da Concorrência da Aracira Group

Bizno Solutions	
Serviços	Teste gratuito de ideia de negócio, através do <i>website</i> . Apoio à gestão das empresas e aos empregadores, através de auxílio administrativo, fiscal e contabilístico. Gestão de RH, fazendo admissões, tratamento de processos, tarefas administrativas e planos de carreira. Formação e desenvolvimento, através de um conjunto de soluções formativas. Financiamento, elaborando planos de negócio e estudos de viabilidade. <i>Procurement</i> , apoiando a gestão da logística. <i>Outsourcing</i> , disponível em diversas áreas.
Acessibilidade	Presente em Portugal (Matosinhos) e Angola (Luanda), disponibiliza os respetivos <i>e-mails</i> e contactos telefónicos no separador “Contactos” e no cabeçalho do <i>website</i> . Igualmente no mesmo separador e em janela <i>pop-up</i> presente em todo o <i>site</i> existe forma de entrar em contacto diretamente com a empresa. Perfil no Google Business Profile permite fazer uma questão ou uma chamada telefónica também diretamente.
Comunicação	Perfil da empresa presente no Google Business Profile. Possui <i>website</i> próprio, que inclui um <i>blog</i> – última publicação em 2020 – e disponibiliza a adesão a uma <i>newsletter</i> . Presença em várias redes sociais, também com hiperligações no <i>site</i> . Facebook – última publicação em 2021. Twitter – última publicação em 2018. LinkedIn – hiperligação desatualizada e sem publicações. Anúncios em diversas páginas, nomeadamente Zaask, Jornal de Negócios, bbvilla.pt e Kompass.
Posicionamento e Segmentação	Criar soluções de negócio personalizadas e inovadoras, através de especialistas em diversas áreas, de modo a gerar valor para os seus clientes – que abrangem o tecido empresarial português e angolano.
CLT Services	
Serviços	Formações, nomeadamente especializações pós-universitárias, MBA's e cursos de curta duração, todas adaptáveis à empresa cliente. Consultoria, fazendo uso do método <i>Lean Six Sigma</i> e de um sistema de Investigação, Desenvolvimento e Inovação em diversas áreas <i>Lean</i> . Livros editados por si, <i>webinars</i> gravados e eventos sujeitos a inscrição.

Acessibilidade	Localiza-se no Porto e disponibiliza os respetivos <i>e-mails</i> e contactos telefónicos, para cada uma das suas áreas de atividade, no separador “Contactos” do <i>website</i> . Igualmente no mesmo separador, bem como no cabeçalho e em janela <i>pop-up</i> presente em todo o <i>site</i> , existe forma de entrar em contacto diretamente com a empresa. Perfil no Google Business Profile permite fazer uma questão ou uma chamada telefónica também diretamente.
Comunicação	Perfil da empresa presente no Google Business Profile. <i>Website</i> próprio, que inclui artigos e notícias por si desenvolvidos, bem como diversos episódios do seu <i>podcast</i> no separador “Recursos”, e disponibiliza a adesão a uma <i>newsletter</i> . Presença em várias redes sociais, também com hiperligações no <i>site</i> . Facebook e LinkedIn – presença assídua. Tumblr – última publicação em agosto de 2022. Slideshare – centenas de apresentações partilhadas. Anúncios em diversas páginas, nomeadamente Raciús, bbvilla.pt, Jornal de Negócios e Nicelocal.
Posicionamento e Segmentação	Criar e partilhar conhecimento, no âmbito da liderança e gestão, de modo a promover o desenvolvimento pessoal e o sucesso dos seus clientes – que abrangem o tecido empresarial português e os indivíduos com interesse em formação na área.
Estrategor	
Serviços	Obtenção de fundos europeus e benefícios fiscais, através do acordo Portugal 2020, projetos de investimento, sistemas de incentivos, transição digital e climática, programas de apoio e consultoria jurídica na resposta ao COVID-19. Certificação, nomeadamente de Sistemas de Gestão, dispositivos médicos, do Regulamento Geral de Proteção de Dados, de canais de denúncia, da conformidade legal, de auditorias internas, licenciamentos e <i>Lean</i> . Formação, através da sua Academia de Formação GROW com cursos, <i>assessment</i> e <i>coaching</i> .
Acessibilidade	Presente no Porto e Lisboa, disponibiliza os respetivos <i>e-mails</i> e contactos telefónicos no separador “Contactos” do <i>website</i> . Em todos os separadores do <i>site</i> existe forma de entrar em contacto diretamente com a empresa. Perfil no Google Business Profile permite fazer uma questão ou uma chamada telefónica também diretamente.
Comunicação	Perfil da empresa presente no Google Business Profile. <i>Website</i> próprio, que inclui artigos por si desenvolvidos e três episódios do seu <i>podcast</i> no separador “Notícias”. Presença em várias redes sociais, também com hiperligações no <i>site</i> . Facebook e LinkedIn – presença assídua. Twitter – última publicação em fevereiro de 2022. Anúncios em diversas páginas, nomeadamente Jornal de Negócios, bbvilla.pt, Raciús, Kompass e eInforma.

Posicionamento e Segmentação	Dar resposta a necessidades de consultoria e formação, obtendo resultados satisfatórios e vantagem competitiva para os seus clientes – que abrangem o tecido empresarial português e os indivíduos com interesse em formação na área.
Findelta	
Serviços	Contabilidade e apoio à gestão, através de desenvolvimento de modelos e planos de negócio, consultoria em diversas áreas, serviços administrativos, obtenção de financiamentos, criação de empresas, recrutamento, início de atividade, declarações de IRS, processamento de salários, gestão de RH e de obrigações fiscais, pedidos de reembolso de IVA, elaboração de relatórios, apoio em operações de cisão, fusão e liquidação, auditorias, <i>due diligence</i> e assistência jurídica.
Acessibilidade	Localiza-se no Porto e disponibiliza o <i>e-mail</i> e os contactos telefónicos no separador “Contactos” do <i>website</i> . Igualmente no mesmo separador existe forma de entrar em contacto diretamente com a empresa. Perfil no Google Business Profile permite fazer uma questão, uma chamada telefónica, ou solicitar uma estimativa de custos também diretamente.
Comunicação	Perfil da empresa presente no Google Business Profile. <i>Website</i> próprio, disponível em português e em inglês, que inclui um <i>blog</i> no separador “Notícias” – última publicação em 2021 – e disponibiliza a adesão a uma <i>newsletter</i> . Presença em várias redes sociais, também com hiperligações no <i>site</i> . Facebook e LinkedIn – últimas publicações em agosto de 2022. Instagram – hiperligação desatualizada e última publicação em agosto de 2022. Anúncios em diversas páginas, nomeadamente Welink Accountants, Jornal de Negócios, Raciús, bbvilla.pt, eInforma, Tuugo e Nicelocal.
Posicionamento e Segmentação	Suportar a gestão contabilística e financeira organizacional, fortalecendo a possibilidade de crescimento dos seus clientes – que abrangem o tecido empresarial português.
InFeira	
Serviços	Obtenção de incentivos, elaborando, submetendo e acompanhando candidaturas aos sistemas em vigor, nomeadamente no acordo Portugal 2020. Formação, com diversos planos, certificação de entidades formadoras, serviço de tradução e recrutamento de formadores. Consultoria, nas áreas do Ambiente, Design e Marketing, Finanças e Gestão, Sistemas de Gestão e Investigação, Desenvolvimento e Inovação.

Acessibilidade	Localiza-se em Santa Maria da Feira e disponibiliza o <i>e-mail</i> e os contactos telefónicos no separador “Contactos” e no rodapé do <i>website</i> . Igualmente no mesmo separador existe forma de entrar em contacto diretamente com a empresa. Perfil no Google Business Profile permite fazer uma questão ou uma chamada telefónica também diretamente.
Comunicação	Perfil da empresa presente no Google Business Profile. <i>Website</i> próprio, que inclui notícias por si desenvolvidas. Presença em duas redes sociais, também com hiperligações no <i>site</i> . Facebook e LinkedIn – presença assídua. Anúncios em diversas páginas, nomeadamente bbvilla.pt, Bizfeira, Raciús, elnforma e Portugalio.
Posicionamento e Segmentação	Produzir soluções institucionais à medida, como forma de alcançar a criação de valor para os seus clientes – que abrangem o tecido empresarial português e os indivíduos com interesse em formação na área.
Inova+	
Serviços	Consultoria, a nível de financiamentos nacionais, inovação empresarial, gestão de projetos, incentivos fiscais e apoio a <i>start-ups</i> . A nível do digital, intervém na sua transformação e na realização de Investigação e Desenvolvimento. A nível internacional, obtenção de financiamentos, participação em iniciativas de ciência e tecnologia, colaboração regular com a Comissão Europeia, desenvolvimento de capacidades e promoção da cooperação territorial.
Acessibilidade	Presente em Portugal (Matosinhos e Lisboa), Bélgica (Bruxelas), Polónia (Varsóvia) e Alemanha (Heidelberg), disponibiliza os respetivos <i>e-mails</i> e contactos telefónicos no separador “Contactos” do <i>website</i> . Igualmente no mesmo separador existe forma de entrar em contacto diretamente com a empresa. Perfil no Google Business Profile permite fazer uma questão ou uma chamada telefónica também diretamente.
Comunicação	Perfil da empresa presente no Google Business Profile. <i>Website</i> próprio, que inclui um <i>blog</i> no separador “Notícias” – última publicação em junho de 2022 – e disponibiliza a adesão a uma <i>newsletter</i> . Presença em duas redes sociais, também com hiperligações no <i>site</i> . LinkedIn – presença assídua. YouTube – último carregamento em junho de 2022. Anúncios em diversas páginas, nomeadamente Raciús, bbvilla.pt, AECOIA e Enter Network. Notícias em alguns jornais e revistas, nomeadamente Visão, Expresso, Dinheiro Vivo, ECO e Sapo.
Posicionamento e Segmentação	Acreditar na inovação enquanto competência chave para o crescimento e o sucesso dos seus clientes – que abrangem o tecido empresarial português, belga, polaco, alemão e europeu no geral.

Knowit	
Serviços	Consultoria, abrangendo os RH, a gestão e a proteção de dados, através de <i>coaching</i> , gestão da mudança, avaliação de desempenho, estudo do clima organizacional, comunicação, desenvolvimento de equipas, <i>team building</i> , gestão por objetivos, estratégia, criatividade, avaliação de risco, Sistemas de Gestão, transformação digital, serviços de DPO e acompanhamento, auditorias e formação. Tecnologia, também orientada para os RH, a gestão e a proteção de dados, através de sistemas de informação, organizações digitais e <i>compliance</i> . Formação, com cursos em diversas áreas, bem como seminários e <i>workshops</i>
Acessibilidade	Localiza-se no Porto e disponibiliza o <i>e-mail</i> e os contactos telefónicos no rodapé do <i>website</i> . Nos separadores “A Knowit”, “Consultoria” e “Tecnologia” do <i>site</i> existe forma de entrar em contacto diretamente com a empresa. Perfil no Google Business Profile permite fazer uma chamada telefónica também diretamente.
Comunicação	Perfil da empresa presente no Google Business Profile. <i>Website</i> próprio, que inclui notícias por si desenvolvidas. Presença em várias redes sociais, contando apenas as últimas duas com hiperligações no <i>site</i> . Instagram, Twitter, Facebook e LinkedIn – presença assídua. Anúncios em diversas páginas, nomeadamente Viral Agenda, Raciús, bbvilla.pt e Jornal de Negócios.
Posicionamento e Segmentação	Atividade orientada para o Capital Humano, acreditando no desenvolvimento dos colaboradores e na satisfação dos clientes – que abrangem o tecido empresarial português e os indivíduos com interesse em formação na área.
RCR Contabilidade	
Serviços	Contabilidade e apoio à gestão, através de processamento de salários, controlo, declarações fiscais, <i>outsourcing</i> , criação de empresas, recuperação contabilística e auxílio na obtenção de incentivos. Solicitar proposta de contabilidade personalizada e gratuita, através do <i>website</i> . <i>Softwares</i> de gestão e contabilidade, disponíveis em loja online também no <i>site</i> .
Acessibilidade	Localiza-se em Matosinhos e disponibiliza o <i>e-mail</i> e os contactos telefónicos no separador “Contactos”, bem como no cabeçalho do <i>website</i> . Iguamente no mesmo separador existe forma de entrar em contacto diretamente com a empresa. No rodapé do <i>site</i> é possível solicitar uma chamada telefónica. Perfil no Google Business Profile permite fazer uma questão ou uma chamada telefónica também diretamente.

Comunicação	Perfil da empresa presente no Google Business Profile. <i>Website</i> próprio, que inclui um <i>blog</i> – publicações assíduas – e disponibiliza a adesão a dicas de contabilidade e gestão para empresas. Presença em várias redes sociais, também com hiperligações no <i>site</i> . Facebook e LinkedIn – presença assídua. Instagram – última publicação em abril de 2022. Anúncios em diversas páginas, nomeadamente bbvilla.pt, Jornal de Negócios, Portugalio, Diretório Empresarial e TodosNegócio.
Posicionamento e Segmentação	Utilizar a contabilidade como ferramenta de gestão, identificando falhas, oportunidades e melhorando as condições de negócio dos seus clientes – que abrangem o tecido empresarial português
Scopphu	
Serviços	Formações, nas áreas de <i>agile training</i> , gestão de projetos, <i>performance training</i> , tecnologia e segurança e <i>team building</i> . <i>Coaching</i> , ajudando a organização a tornar-se ágil, através de um plano para formar equipas dinâmicas, apoio à liderança, implementação de métricas, ferramentas e sistemas de controlo, formação adaptada às funções, <i>coaching</i> por equipas e desenvolvimento de artefactos que suportem e reforcem a transformação.
Acessibilidade	Presente em Portugal (Porto e Lisboa) e Espanha (Madrid), disponibiliza os respetivos contactos telefónicos no rodapé do <i>website</i> , bem como os <i>e-mails</i> no separador “Contactos”. Igualmente no mesmo separador e através de um <i>chatbot</i> existe forma de entrar em contacto diretamente com a empresa. Perfil no Google Business Profile permite fazer uma questão ou uma chamada telefónica também diretamente.
Comunicação	Perfil da empresa presente no Google Business Profile. <i>Website</i> próprio, disponível em português, inglês, francês e espanhol, que inclui um <i>blog</i> – sem publicações – e disponibiliza a adesão a uma <i>newsletter</i> . Presença em várias redes sociais, também com hiperligações no <i>site</i> . Facebook, LinkedIn, Instagram e YouTube – presença assídua. Anúncios em diversas páginas, nomeadamente Nicelocal e Jornal de Negócios.
Posicionamento e Segmentação	Fornecer todas as técnicas e conhecimentos necessários para a gestão de projetos, através de excelentes profissionais, potenciando o sucesso dos seus clientes – que abrangem o tecido empresarial português e espanhol.
Winning	
Serviços	Apoio à gestão, perseguindo a transformação e o crescimento, aumentando a eficiência e a rentabilidade, e tendo capacidade de tomada de decisão. Uso da tecnologia, desenvolvendo <i>softwares</i> , fornecendo soluções aplicadas à gestão, e aumentando o nível de agilidade. Serviço de contabilidade

	e fiscalidade, organizando as finanças da empresa, entregando obrigações declarativas e contabilísticas, garantindo o fecho do ano fiscal, supervisionando a faturação e a tesouraria, e gerindo RH e o processamento de salários. Auxílio na obtenção de financiamentos e incentivos, desenvolvendo aplicações, buscando oportunidades, e gerindo os projetos e os seus processos regulamentares.
Acessibilidade	Presente em Portugal (Porto, Lisboa e Aveiro) e Espanha (Madrid), disponibiliza os respetivos <i>e-mails</i> e contactos telefónicos no separador “ <i>About Us</i> ” do <i>website</i> . No rodapé do <i>site</i> existe forma de entrar em contacto diretamente com a empresa. Perfil no Google Business Profile permite fazer uma questão ou uma chamada telefónica também diretamente.
Comunicação	Perfil da empresa presente no Google Business Profile. <i>Website</i> próprio, redigido em inglês, que inclui notícias, artigos científicos e de opinião, eventos e livros no separador “ <i>Our Thinking</i> ”. Presença em várias redes sociais, também com hiperligações no <i>site</i> . LinkedIn – presença assídua. Instagram – última publicação em julho de 2022. YouTube – último carregamento em 2019. Anúncios em diversas páginas, nomeadamente Raciús, Jornal de Negócios e Nicelocal.
Posicionamento e Segmentação	Dar resposta aos desafios da gestão, através de pensamentos e métodos científicos, solucionando os problemas dos seus clientes – que abrangem o tecido empresarial português e espanhol.

Fonte: Elaboração própria

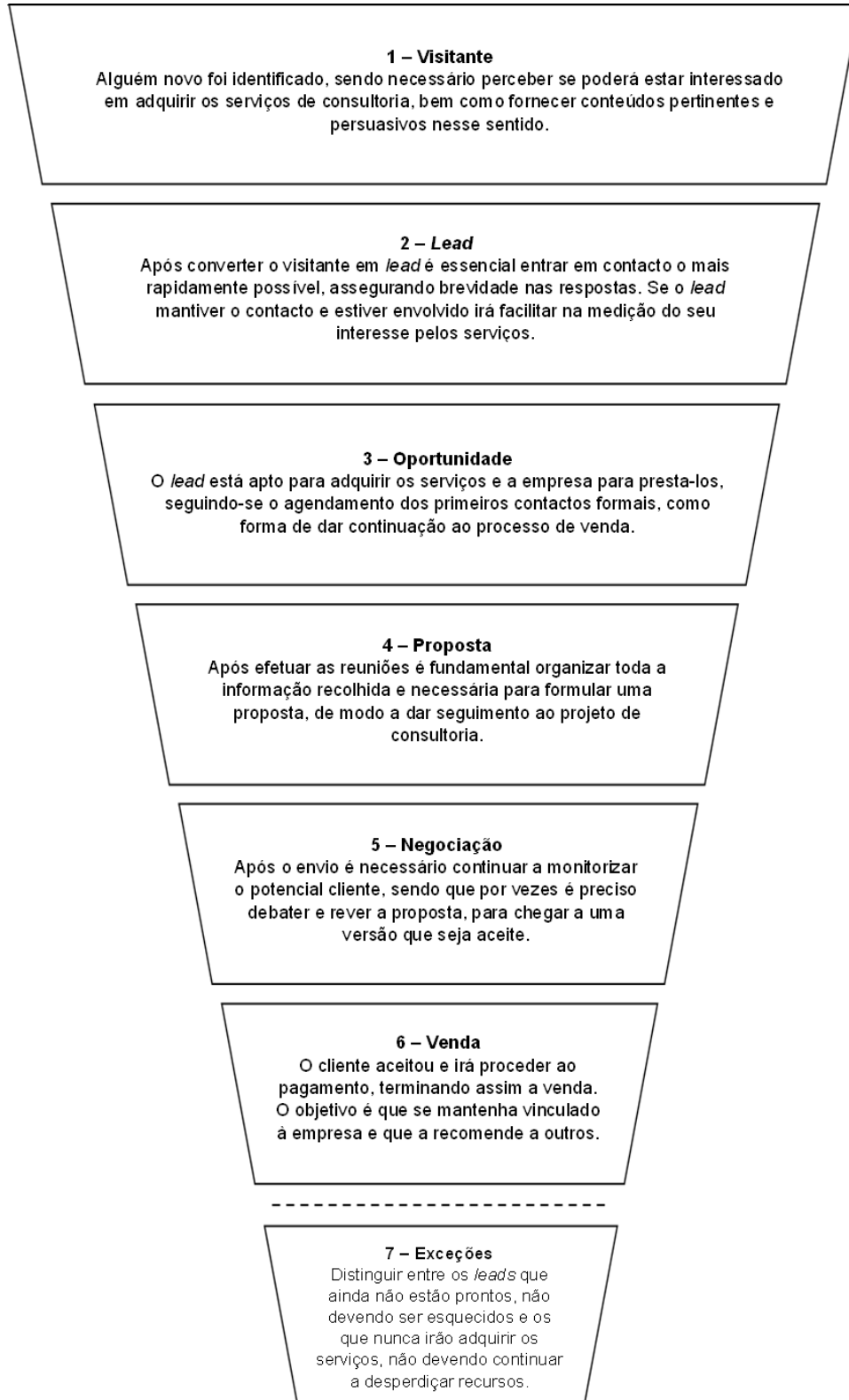
Apêndice II: Calendário de Publicações para as Redes Sociais da Aracira Group

Data	Publicação	Rede
06/12/22	Publicação com áreas de negócio – apresentar brevemente a empresa e a oferta de serviços atual.	Facebook e Instagram
13/12/22	Publicação sobre o serviço de reestruturação de empresas – breve descrição e incitar ao contacto. <i>Story</i> – chamar a atenção para a publicação e facilitar acesso.	Facebook e Instagram
20/12/22	<i>Story</i> - chamar a atenção para um artigo já existente no <i>blog</i> e facilitar acesso.	Instagram
24/12/22	Publicação sobre o Natal – desejar boas festas.	Facebook, Instagram e LinkedIn
27/12/22	<i>Story</i> - chamar a atenção para um artigo já existente no <i>blog</i> e facilitar acesso.	Instagram
31/12/22	Publicação sobre a Passagem de Ano – desejar bom ano.	Facebook, Instagram e LinkedIn
03/01/23	Publicação sobre o serviço de obtenção de fundos comunitários – breve descrição e incitar ao contacto. <i>Story</i> – chamar a atenção para a publicação e facilitar acesso.	Facebook e Instagram
10/01/23	Publicação sobre um artigo no <i>blog</i> relativo a reestruturação de empresas – breve descrição e incitar à leitura. <i>Story</i> – chamar a atenção para o artigo e facilitar acesso.	Facebook, Instagram e LinkedIn
17/01/23	Publicação sobre o serviço de gestão de projetos – breve descrição e incitar ao contacto. <i>Story</i> – chamar a atenção para a publicação e facilitar acesso.	Facebook e Instagram
24/01/23	Publicação sobre o Dia Internacional da Educação – suscitar interesse para abertura da Business Agility International School.	Facebook, Instagram e LinkedIn

31/01/23	Publicação sobre o serviço de transformação <i>Agile</i> – breve descrição e incitar ao contacto. <i>Story</i> – chamar a atenção para a publicação e facilitar acesso.	Facebook e Instagram
07/02/23	Publicação sobre um artigo no <i>blog</i> relativo a gestão de projetos – breve descrição e incitar à leitura. <i>Story</i> – chamar a atenção para o artigo e facilitar acesso.	Facebook, Instagram e LinkedIn
14/02/23	Publicação sobre o serviço de <i>external PMO</i> – breve descrição e incitar ao contacto. <i>Story</i> – chamar a atenção para a publicação e facilitar acesso.	Facebook e Instagram
21/02/23	Publicação sobre a Business Agility International School –apresentar brevemente a empresa e a oferta de serviços.	Facebook, Instagram e LinkedIn
28/02/23	Publicação sobre o serviço de otimização de operações – breve descrição e incitar ao contacto. <i>Story</i> – chamar a atenção para a publicação e facilitar acesso.	Facebook e Instagram
07/03/23	Publicação sobre um artigo no <i>blog</i> relativo a <i>disciplined Agile</i> – breve descrição e incitar à leitura. <i>Story</i> – chamar a atenção para o artigo e facilitar acesso.	Facebook, Instagram e LinkedIn
14/03/23	Publicação sobre o serviço de <i>pricing e costing</i> – breve descrição e incitar ao contacto. <i>Story</i> – chamar a atenção para a publicação e facilitar acesso.	Facebook e Instagram
21/03/23	<i>Story</i> - chamar a atenção para um artigo já existente no <i>blog</i> e facilitar acesso.	Instagram
24/03/23	Publicação sobre o Dia Nacional do Estudante – direcionar interesse para a Business Agility International School e incitar ao contacto.	Facebook, Instagram e LinkedIn
28/03/23	Publicação sobre o serviço de registo de marcas e patentes – breve descrição e incitar ao contacto. <i>Story</i> – chamar a atenção para a publicação e facilitar acesso.	Facebook e Instagram

Fonte: Elaboração própria

Apêndice III: Modelo de Funil de Vendas para a Aracira Group



Fonte: Elaboração própria