

**Helena Cristiana Marinho Narciso**

## **EMPLOYER BRANDING – O CASO BTRUST**

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, 2022**



## Declaração de honra

Eu, Helena Cristiana Marinho Narciso abaixo assinada, estudante do mestrado em Direção Comercial e Marketing do Instituto Superior de Administração e Gestão, com o n.º 201240013, declaro por minha honra que o presente trabalho académico foi elaborado exclusivamente por mim, e respeita os direitos de autor e não contém qualquer plágio.

Por ser verdade e me ter sido solicitada apresento esta declaração que vai assinada por mim.

Porto, 28/02/2022

Helena Narciso

## AGRADECIMENTOS

Acredito que nada acontece por acaso.

Posso não ter seguido o caminho que inicialmente achei que seria o melhor para mim, mas foi aquele que me tornou mais forte e preparada para enfrentar as adversidades.

Aos meus pais, as pessoas mais importantes da minha vida, agradeço o amor. Festejam os meus sucessos como se fossem os deles e sentem as minhas “derrotas” como se fossem as deles.

Ao ISAG, por estes dois anos incríveis.

Ao Professor Doutor António Lopes de Almeida, pela frontalidade, rigor e orientação na elaboração deste relatório.

À Dra. Ana Sofia Cardoso, uma peça fundamental ao longo do meu percurso académico, pelo apoio e orientação na produção deste relatório.

À BTRUST, por me ter feito sentir parte da família.

E a mim? A mim agradeço por ...

... *“Persistir, Insistir e Nunca Desistir”*

## RESUMO

Com um ambiente empresarial cada vez mais complexo e pleno de desafios, a Marca do Empregador tornou-se uma parte importante da estratégia de Marketing das empresas.

As empresas procuram gerir tanto as perceções dos atuais como dos potenciais futuros colaboradores. O desenvolvimento da imagem e notoriedade da marca corporativa neste contexto permitirá à empresa um melhor posicionamento no mercado de emprego. A revisão de literatura levada a cabo neste trabalho indica que a Marca do Empregador desempenha um papel preponderante na atração e retenção de talento. Assim, a empresa deve usar vários canais e ferramentas para incrementar a atratividade dos seus potenciais colaboradores. Deve mostrar a sua singularidade promovendo as características que a diferenciem dos seus competidores.

O objetivo central desta pesquisa assenta na análise da BTRUST como marca empregadora, considerando a perceção dos colaboradores externos da empresa. Utilizou-se uma abordagem metodológica quantitativa assente num inquérito por questionário administrado a 71 colaboradores da empresa em Portugal e no Estrangeiro.

Os resultados desta pesquisa podem orientar a BTRUST a melhorar as suas práticas de *Employer Branding*, a fim de atrair potenciais colaboradores de alta qualidade e manter os atuais com um elevado nível de desempenho.

**Palavras-chave:** Atração e Retenção de Talento, BTRUST, Marca do Empregador, Marketing Interno.

## ABSTRACT

With an increasingly complex and challenging business environment, the Employer Brand has become an important part of the long-term Marketing strategy.

Companies seek to manage both the perceptions of current and potential future employees. The development of the corporate brand's image and notoriety in this context will allow the company to improve its position in the employment market. The literature review carried out in this work indicates that the Employer Brand plays an important role in attracting and retaining talent. Thus, the company must use various channels and tools to increase the attractiveness of its potential employees. It must show its uniqueness by promoting the characteristics that differentiate it from its competitors.

The main objective of this research is based on the analysis of BTRUST as an employer brand, considering the perception of the company's external employees. A quantitative methodological approach was used, based on a questionnaire survey administered to 71 company employees in Portugal and abroad.

The results of this survey can guide BTRUST to improve its Employer Branding practices in order to attract high-quality potential employees and keep current ones with a high level of performance.

**Keywords:** BTRUST, Employer Brand, Internal Marketing, Talent Attraction and Retention.

## ÍNDICE

Agradecimentos.....	ii
Resumo.....	iii
Abstract.....	iv
Lista de Abreviaturas e Siglas.....	vii
Lista de Figuras.....	viii
Lista de Tabelas.....	ix
Lista de Apêndices e Anexos.....	x
1. INTRODUÇÃO.....	1
2. ENQUADRAMENTO TÉCNICO E CIENTÍFICO.....	3
2.1. O conceito de <i>Branding</i> .....	3
2.2. <i>Employer Branding</i> .....	4
2.3. Marketing de Serviços.....	6
2.4. Marketing Interno.....	9
2.5. Gestão de Eventos.....	11
3. DIAGNÓSTICO DA EMPRESA E PROBLEMÁTICA.....	15
3.1. Caracterização da Empresa.....	15
3.1.1. Breve Historial.....	15
3.1.2. Missão, Visão e Valores.....	16
3.2. <i>Marketing Mix</i> .....	17
3.2.1. Serviço (Portefólio de serviços - B2B).....	17
3.2.2. Preço.....	18
3.2.3. Acessibilidade.....	18
3.2.4. Comunicação.....	19
3.2.5. Pessoas.....	22
3.2.6. Processo.....	22
3.2.7. Evidência Física.....	26
3.3. Análise Interna.....	28
3.3.1. Pontos Fortes/ Atributos Diferenciadores ....	28
3.3.2. Pontos Fracos/ Problemas.....	29
3.4. Análise Externa.....	29
3.4.1. Análise PEST.....	29
3.3.2. Análise Competitiva.....	31
3.4. Análise SWOT.....	35
3.5. Definição da Problemática.....	36
4. Metodologia, Atividades desenvolvidas e Contributos para a Organização.....	37
4.1. O Problema de Investigação.....	38

4.2. Revisão da Bibliografia.....	39
4.3. Método de Recolha de Informação.....	39
4.4. Técnica de Recolha de Dados.....	40
4.4.1. Estrutura do Instrumento de Pesquisa.....	42
4.4.2. Aplicação do Estudo Piloto.....	43
4.5. Amostragem.....	44
4.7. Outras Atividades Desenvolvidas e Contributos para a Organização no Âmbito do Estágio.....	45
5. REFLEXÃO E AUTOAVALIAÇÃO DO TRABALHO.....	47
5.1. Apresentação e Discussão dos Resultados do Inquérito.....	47
5.1.1. Interpretação de indicadores de estatística descritiva.....	47
5.1.1.1. Análise univariada: tabela de frequências.....	47
5.1.1.2. Análise univariada: medidas de estatística descritiva.....	54
5.1.1.3. Análise bivariada: cruzamento de variáveis.....	57
5.1.2. Interpretação de indicadores de estatística inferencial.....	59
5.2. Medidas Concretas a Implementar.....	65
6. CONCLUSÃO.....	67
6.1. Conclusões do Trabalho de Pesquisa .....	67
6.2. Autoavaliação do Estágio .....	68
REFERÊNCIAS .....	69
Bibliografia .....	69
Webgrafia.....	74

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AM	<i>Account Manager</i>
AIP	Associação Industrial Portuguesa
ANJE	Associação Nacional de Jovens Empresários
APECATE	Associação Portuguesa de Empresas de Congressos, Animação Turística e Eventos
APP	<i>Application</i>
APSTE	Associação Portuguesa de Serviços Técnicos para Eventos
CAE	Classificação Portuguesa das Atividades Económicas
CCIP	Câmara de Comércio e Indústria Portuguesa
CEO	<i>Chief Executive Officer</i>
COVID	<i>Coronavirus Disease</i>
CRM	<i>Customer Relationship Management</i>
DMC	<i>Destination Management Company</i>
ECPR	<i>European Consumer Payment Report</i>
ICCA	Associação Internacional de Congressos e Incentivos
Lda.	Limitada
MM	<i>Marketing Manager</i>
PEST	Política, Económica, Social e Tecnológica
PIB	Produto Interno Bruto
UE	União Europeia
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>
TPNP	Turismo do Porto e Norte de Portugal
WOW	<i>World of Wine</i>

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Modelo do Triângulo de Marketing de Serviços .....	8
Figura 2: Logotipo BTRUST .....	15
Figura 3: Cronologia da empresa.....	16
Figura 4: Stand BTRUST no Evento QSP Summit 2021 .....	20
Figura 5: Exemplos de publicações da BTRUST na rede social Facebook .....	21
Figura 6: Sede da Empresa no Porto.....	26
Figura 7: Cartão de Visita BTRUST .....	27
Figura 8: Exemplos de produtos incluídos no Welcome Kit BTRUST.....	27
Figura 9: Exemplo de uma proposta de uniforme.....	28
Figura 10: Fases do Processo de Investigação.....	37
Figura 11: Processo de análise, investigação quantitativa .....	45

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Visão, Missão e Valores da BTRUST .....	17
Tabela 2: Processo comercial da BTRUST .....	24
Tabela 3: Análise PEST em contexto de COVID-19 .....	30
Tabela 4: Empresas portuguesas que realizam projetos nacionais.....	32
Tabela 5: Análise SWOT à empresa BTRUST.....	35
Tabela 6: Áreas temáticas da Revisão Bibliográfica .....	39
Tabela 7: Estrutura do Questionário: Secções e Blocos de Quesitos.....	42
Tabela 8: Descrição do perfil dos respondentes (n = 71) .....	48
Tabela 9: Grau de satisfação relativamente às seguintes afirmações, análise descritiva .....	49
Tabela 10: Grau de motivação relativamente às seguintes afirmações, análise descritiva .....	50
Tabela 11: Respostas às questões 9, 11 e 12 do questionário .....	52
Tabela 12: Indicadores descritivos da satisfação no ambiente de trabalho e respetiva interpretação.....	55
Tabela 13: Indicadores descritivos da motivação para realizar um trabalho de qualidade e respetiva interpretação .....	56
Tabela 14: Satisfação no ambiente de trabalho vs. Trabalha com mais agências para além da BTRUST.....	57
Tabela 15: Género vs. Satisfação com a igualdade de tratamento na organização ....	58
Tabela 16: Satisfação com a atuação/relacionamento com a chefia vs. Trabalha com mais agências para além da BTRUST .....	59
Tabela 17: Teste Correlação Spearman (Satisfação no ambiente de trabalho vs. Motivação para realizar um trabalho de qualidade).....	60
Tabela 18: Teste Correlação Spearman (Satisfação com a atuação/relacionamento com a chefia vs. Satisfação no ambiente de trabalho).....	61
Tabela 19: Coeficientes de correlação linear de Spearman entre os itens da avaliação da motivação .....	62
Tabela 20: Teste Qui-Quadrado (Força da marca empregadora vs. Local onde presta o serviço).....	64

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Do seu ponto de vista, se a BTRUST fosse uma marca automóvel, qual seria? .....	50
Gráfico 2: Valoriza a formação?.....	53
Gráfico 3: Recomendaria a BTRUST, enquanto empregador, a um/a amigo/a seu/sua? .....	54

## LISTA DE APÊNDICES E ANEXOS

ANEXOS	77
Anexo I: Alguns exemplos de aspetos negativos no <i>Website</i> .....	78
Anexo II: Declaração.....	82
APÊNDICES	83
Apêndice I: Inquérito por questionário.....	84
Apêndice II: Inquérito por questionário App BTRUST .....	90
Apêndice III: Modelo de postal de aniversário.....	92
Apêndice IV: Proposta Kit Colaborador.....	93

## 1. INTRODUÇÃO

No âmbito da elaboração do Trabalho Final de Mestrado em Direção Comercial e Marketing, no Instituto Superior de Administração e Gestão do Porto – *European Business School*, houve a possibilidade de realizar um estágio curricular que resultou na elaboração deste Relatório de Estágio Profissional.

O estágio foi realizado na empresa de eventos e ativação de marca, BTRUST – Unipessoal, Lda., na Foz do Douro/ Porto, em regime de *full-time*, entre o dia 8 de setembro e o dia 16 de novembro, tendo perfazido um total de 400 horas. O Departamento de Marketing e a função de Assistente de Marketing, sob a orientação da Dra. Sónia Brochado, foram respetivamente a área funcional e a função exercida no estágio.

O objetivo geral do estágio consistiu na aplicação prática dos conhecimentos e das competências teóricas aprendidas ao longo do percurso académico, permitindo dar início a uma primeira experiência profissional na área do Marketing.

Como o ambiente de negócios enfrenta muitos desafios, o *Employer Branding* tornou-se uma parte importante na estratégia das empresas (Schwarzkopf et al., 2004). A capacidade de atrair colaboradores qualificados e reter talentos é um dos principais fatores de fortalecimento da vantagem competitiva no mercado (Backhaus & Tikoo, 2004). Empresas com melhor reputação atraem cada vez mais candidatos de melhor qualidade (Turban & Cable 2003). Desta forma, o *Employer Branding* é uma ferramenta profícua para que a empresa desenvolva e promova um bom suporte organizacional (Backhaus & Tikoo, 2004).

Fruto de uma reflexão inicial com a *Chief Executive Officer* (CEO) da empresa BTRUST, reconheceu-se a falta de estratégias e ações relacionadas com o *Employer Branding* e, por esse motivo, concordou-se sobre a pertinência e relevância em desenvolver o plano de estágio centralizado neste tema. Deste modo seria possível desenhar um conjunto de medidas (atividades e ações) com vista a tornar mais eficaz a relação da empresa com os seus colaboradores, e paralelamente, desenvolver o papel da marca corporativa neste âmbito. Estes vieram a ser os objetivos específicos deste trabalho de pesquisa.

Complementarmente foi proposto no contexto do plano de estágio um conjunto de atividades/tarefas de apoio à gestão administrativa, operacional e de eventos que tiveram o seu papel positivo na integração e envolvimento com a empresa e com o negócio.

Nuclearmente, e com vista à recolha de dados para a prossecução dos objetivos do trabalho, desenvolveu-se uma pesquisa quantitativa. Para este efeito, foi levado a cabo um inquérito por questionário (N = 71) aos colaboradores externos da empresa, processo cuja descrição se apresenta no capítulo IV.

O presente relatório é composto por seis capítulos. O capítulo I corresponde à Introdução do trabalho, onde é feita uma breve contextualização teórica do tema e apresentados os objetivos do estudo. O capítulo II diz respeito ao enquadramento técnico e científico, em que os vários pontos são sustentados por teorias de diferentes autores e são contextualizadas noções base, tais como – “*Branding*”, “*Employer Branding*”, “Marketing de Serviços”, “Marketing Interno” e “Gestão de Eventos”. O capítulo III envolve o diagnóstico da empresa selecionada e a apresentação da problemática. O capítulo IV aborda a componente empírica, nomeadamente, o método de investigação, atividades desenvolvidas e contributos para a empresa no âmbito do estágio. O capítulo V é relativo à reflexão e autoavaliação do trabalho, onde se apresentam e analisam os resultados do inquérito e o plano de ação para fortalecer a Marca do Empregador. O capítulo VI fecha o trabalho com a apresentação das principais conclusões do estudo e onde se reflete sobre o percurso ao longo do estágio.

## 2. ENQUADRAMENTO TÉCNICO E CIENTÍFICO

O capítulo seguinte aprofundará conceitos relacionados com o *Employer Branding*. Seguir-se-á uma descrição das teorias de distintos autores que ajudarão a conduzir a análise e a sustentar as questões de pesquisa que serão apresentadas mais adiante neste relatório.

### 2.1. O conceito de *Branding*

O *Branding*, ou Gestão da Marca, ganhou destaque como uma necessidade de gestão na década de 90 do século passado, devido à crescente perceção de que as marcas são um dos ativos intangíveis mais valiosos dentro de uma empresa (Keller & Lehmann, 2006). Para Keller (2013) a primeira função de uma marca é a identificação de um produto ou serviço face à concorrência. No entanto, este autor também esclarece que uma marca não é apenas um símbolo ou um logotipo, mas algo que, além de identificar, agrega outras variações e cria conscientização e promoção no mercado.

De acordo com Kotler e Keller (2015) uma marca pode ser considerada como um dos seguintes elementos: nome, termo, sinal, símbolo ou desenho, ou uma combinação destes que identifica os bens ou serviços de um vendedor, ou grupo de vendedores, diferenciando-os da concorrência.

O conceito de marca pode ter aplicação a uma estratégia de marketing, onde o papel do *Branding* / Gestão da Marca é tido como crucial para criar diferenciação e desenvolver a preferência por um produto ou serviço na mente do cliente (Knox & Bickerton, 2003).

Para Kapferer (2008) e também Srivastava e Gregory (2010) as estratégias de *Branding* são desenvolvidas pela organização, a fim de posicionar e identificar a marca com benefícios positivos do produto ou serviço para atrair potenciais clientes, criar reconhecimento da marca e aumentar a lucratividade. A partir dessas posições, fica clara a importância e os benefícios de possuir uma marca forte e memorável.

De acordo com Kotler e Pfoertsch (2006), o sucesso do *Branding* depende da importância primordial dada a cinco princípios fundamentais: consistência, clareza, continuidade, visibilidade e autenticidade.

A fidelidade a uma marca é um vínculo que o cliente tem com ela e que o torna menos propenso a pensar em mudar para outra marca concorrente (Aaker, 1991).

Nesse sentido, a 'Proposta de Valor' da marca deve comunicar claramente quais os atributos e benefícios que caracterizam a marca e que conseqüentemente criam maior valor para o cliente, tendo em vista estabelecer um relacionamento de longo prazo entre ambas as partes (Aaker, 1991).

Melhorar a experiência das partes interessadas e entregar propostas de valor baseadas em associações abstratas são de suma importância para impulsionar o desempenho de todos os intervenientes no dia-a-dia do negócio (Lievens & Highhouse, 2003). Simultaneamente, considera-se que só se pode entregar propostas de valor competitivas ao mercado, se a empresa for capaz de gerir a sua oferta desde o início do processo. Ou seja, o *Branding* começa dentro da organização e reforça a proposta de valor da marca no mercado externo (Lievens & Highhouse, 2003).

A abordagem da Gestão da Marca no campo do emprego, ou seja, a marca vista como bandeira do empregador, faz-se atendendo a objetivos de atração e retenção de talento para a empresa. Estes objetivos justificam por si o desenvolvimento de uma estratégia de *Employer Branding* e de comunicação para o recrutamento, aplicando os princípios do *Branding* a este contexto (Elving et al., 2013; Sousa et al., 2016).

## **2.2. *Employer Branding***

*Employer Branding* é uma vertente da Gestão da Marca com forte crescimento, cujo conceito tem vindo a ser definido de várias formas. O conceito de '*Employer Branding*' foi inicialmente definido por Ambler e Barrow (1996), como "o pacote de benefícios funcionais, económicos e psicológicos proporcionados pelo emprego e identificados com a empresa empregadora"<sup>1</sup> (Ambler & Barrow, 1996, p. 187). Ou seja, o relacionamento contínuo com a organização proporcionará trocas de benefícios mútuos, nomeadamente os benefícios funcionais (como desenvolvimento dos colaboradores, tarefas desafiantes); benefícios económicos (como recompensas materiais ou monetárias) e benefícios psicológicos (como sentimento de pertença, direção e propósito). Além disso, o valor da marca empregadora depende da importância que os colaboradores atribuem aos benefícios que a organização é capaz de entregar e da sua capacidade de se diferenciar dos concorrentes.

---

<sup>1</sup> Traduzido pela autora a partir da citação original de Ambler & Barrow (1996): "*the package of functional, economic and psychological benefits provided by employment and identified with employing company*".

Geralmente, os indivíduos associam uma marca ao nome e logotipo de uma organização, produto e/ou serviços; quando os princípios de *Branding* são utilizados pela Gestão de Recursos Humanos, a marca é denominada de '*Employer Branding*' (Backhaus & Tikoo, 2004; Sokro, 2012).

Backhaus e Tikoo (2004, p. 502) definem *Employer Branding* "como um processo estratégico de construção de uma identidade empresarial única e identificável, e a marca empregadora como conceito da empresa que o diferencia dos seus concorrentes".

Para Sullivan (2004), o *Employer Branding* consiste numa estratégia de longo prazo para gerir a consciência e as perceções dos colaboradores atuais, potenciais e outras partes interessadas em relação a uma determinada empresa.

Já Lloyd (2002) sintetiza que o *Employer Branding* é a soma dos esforços de uma organização para comunicar aos atuais e potenciais colaboradores que a organização é um ótimo lugar para se trabalhar.

O *Employer Branding* tem ganho cada vez mais importância pela sua capacidade de atrair e reter as pessoas certas (Ferreira et al., 2014; Sokro, 2012). Através da criação de uma forte *Employer Brand*, as organizações tentam influenciar as escolhas de potenciais candidatos talentosos e competentes, o que por sua vez potencia a competitividade e o sucesso organizacional (Ahmad et al., 2020; Backhaus & Tikoo, 2004; Ferreira et al., 2014).

Backhaus & Tikoo (2004) propõem o *Employer Branding* como sendo um processo com três etapas: i) Desenvolvimento da Proposta de Valor; ii) Marketing Externo e iii) Marketing Interno.

i) Em primeiro lugar, a 'Proposta de Valor' pode ser vista como uma síntese dos atributos e benefícios que levam os indivíduos a quererem fazer parte da organização. Assenta em informação sobre a cultura organizacional, estilos de liderança, oportunidades de formação, desenvolvimento da carreira, equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, qualidades dos colaboradores atuais, imagem do colaborador atual e impressões do produto ou qualidade de serviço. O *Employer Branding* combina a comunicação interna e externa (Jenner & Taylor, 2007), ajuda a criar uma experiência de trabalho e comunicação consistente e pode também melhorar o envolvimento dos colaboradores (Backhaus & Tikoo, 2004);

ii) A segunda etapa, descrita como 'Marketing Externo', é usada para atrair o público-alvo com base na 'Proposta de Valor' (Backhaus & Tikoo, 2004). Para o

sucesso do *Employer Branding*, é crucial que a marca esteja alinhada com todos os outros esforços de *Branding* da organização (Sullivan, 2004);

iii) Por fim, a terceira etapa - 'Marketing Interno' visa cumprir a 'promessa da marca' feita aos candidatos, integrando-os na cultura da organização e garantindo o comprometimento dos colaboradores com os valores e objetivos definidos pela empresa (Backhaus & Tikoo, 2004). No entanto, o desenvolvimento do Marketing Interno depende da atitude de cada colaborador em relação à organização já que esta é afetada pela experiência que cada indivíduo tem com a mesma.

Para que as empresas sejam bem-sucedidas nos seus esforços de marketing, é necessário que haja uma compreensão clara das necessidades, aspirações e preocupações dos colaboradores. Só assim será possível promover a organização como o empregador ideal (Ewing et al., 2002).

### **2.3. Marketing de Serviços**

A atenção dada nesta seção ao marketing no contexto dos serviços justifica-se por duas ordens de razão; A primeira assume um caráter teórico e prende-se com o maior desenvolvimento que o 'marketing interno' tem tido no referido contexto; A segunda, de ordem prática, prende-se com a tipologia do negócio da empresa alvo deste estudo, que são os serviços e mais concretamente a gestão de eventos.

O conceito de marketing passou por diferentes abordagens conceituais ao longo do tempo. Autores, como Berry e Parassuraman (1993) e Grönroos (2006), advogam que com a crescente importância dos serviços, fundamentalmente a partir de finais da década de 70, se tenham desenvolvido múltiplas pesquisas que acabaram por ser os detonadores de uma nova abordagem de marketing. Esta questão passou a ser amplamente debatida depois da intervenção de Vargo e Lusch (2004) no *Journal of Marketing*. Os autores definiram o serviço como a aplicação de competências especializadas (habilidades e conhecimentos), por meio de ações, processos e atuações em benefício de outra entidade, ou da própria entidade.

Segundo Kotler e Keller (2015, p. 382), o serviço é visto como "qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer à outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto".

Kotler e Armstrong (2020) acrescentam que embora, no sentido geral, os serviços sejam 'produtos', eles possuem características e necessidades de marketing especiais, ou seja, enquanto os produtos são tangíveis e se pode detetar os seus

defeitos, avaliar o seu funcionamento e comparar a sua durabilidade, os serviços são essencialmente intangíveis, sendo por isso, julgados pelo seu desempenho e pela experiência que proporcionam a quem os utiliza.

O Marketing de Serviços é um processo que combina os recursos da organização com as necessidades do mercado, estando associado às ligações entre os produtos e serviços de uma organização e aos desejos e necessidades dos consumidores (Alves & Bandeira, 2014). Wirtz e Lovelock (2016) corroboram esta ideia, argumentando que o Marketing de Serviços se baseia na compreensão cuidadosa das necessidades mais profundas dos clientes e, em seguida, na prestação de serviços que os ajudarão a ter mais sucesso.

Diversos autores, como Vargo e Lusch (2004), Grönroos (2006) e Kotler e Armstrong (2020), aprofundam mais a questão dos elementos fundamentais na definição do conceito de serviços, alvitando quatro características diferenciadoras inerentes: intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade.

A intangibilidade é a característica mais marcante de um serviço que o diferencia de um produto, uma vez que os serviços não podem ser vistos, provados, ouvidos ou cheirados antes de serem adquiridos (Kotler & Armstrong, 2020). A intangibilidade representa um desafio para quem gere o marketing de um serviço, visto que muitas vezes é necessário fornecer provas tangíveis da qualidade do serviço. O facto de o cliente não poder experimentar o serviço, torna a sua compra mais arriscada. Logo, fornecer uma prova tangível de qualidade garante um menor risco na compra de um serviço (Wirtz & Lovelock, 2016).

A inseparabilidade é uma característica do serviço que impossibilita desvincular a prestação do serviço do seu consumo (Kotler & Armstrong, 2020). Ao contrário dos serviços, os bens são produzidos, armazenados, vendidos e até consumidos posteriormente. Os serviços, por sua vez, são frequentemente vendidos numa primeira fase, e só depois, produzidos e consumidos em simultâneo (Zeithaml et al., 2018). Por outro lado, as pessoas são um fator determinante no processo de prestação/ entrega de um serviço, uma vez que um serviço é indissociável de quem o presta (Kotler & Armstrong, 2020).

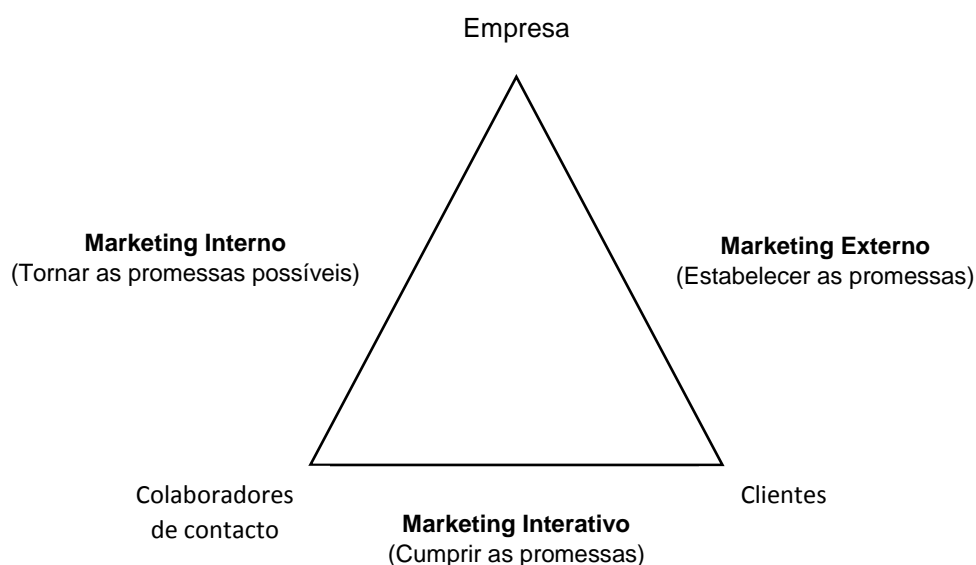
A variabilidade (ou heterogeneidade) refere-se ao facto de que a qualidade e essência de um serviço pode variar de produtor para produtor, de cliente para cliente, e de dia para dia (Hofacker et al., 2007). Apesar da variabilidade da qualidade do serviço, é esta a característica que irá essencialmente diferenciar duas

empresas concorrentes com produtos e serviços semelhantes (Wirtz & Lovelock, 2016).

A quarta dimensão do serviço, perecibilidade, refere-se ao facto de os serviços serem instantâneos, ou seja, o seu 'prazo de validade' ser mais curto que o de qualquer produto. A isto se junta a incapacidade de os serviços poderem ser armazenados para venda ou uso posterior ao contrário do que acontece nos produtos, tornando mais difícil para um cliente avaliar o serviço antes da compra (Zeithaml et al., 2018).

O Marketing de Serviços compreende três vertentes, a saber: Marketing Externo, Marketing Interno e Marketing Interativo (Grönroos, 2007; Kotler & Armstrong, 2020; Lings & Greenley, 2009). O Modelo proposto por Grönroos (2007) e apelidado: 'Triângulo de Marketing de Serviços' explica a inter-relação entre essas vertentes e como contribuem para a perceção da qualidade do serviço pelos clientes e conseqüentemente para a sua lealdade, observe-se a Figura 1.

Figura 1: Modelo do Triângulo de Marketing de Serviços



Fonte: Adaptado de Grönroos (2007)

O Marketing Externo envolve o estabelecimento de promessas a clientes atuais e potenciais, através da (i) comunicação de marketing para utilizadores finais que são os clientes; (ii) estratégia de preços e atividades promocionais; e (iii) ações para captar a atenção do mercado e despertar interesse no serviço (Ahmad et al., 2012; Benea, 2008).

O Marketing Interno é um processo através do qual a instituição atua para garantir a sua capacidade a nível de Recursos Humanos, para satisfazer a promessa feita ao cliente (Ahmad et al. 2012; Benea, 2008). Nesse nível, o prestador de serviços espera conseguir deter, adaptar e utilizar os recursos disponíveis de maneira a que possa cumprir as promessas feitas. Isto envolve ações de formação, projetos motivacionais e programas de trabalho em equipa, bem como as comunicações com todos os colaboradores (Ahmad et al., 2012; Benea, 2008). Inclui também a capacitação dos colaboradores para realizar o serviço de forma eficaz (Ahmad et al., 2012). Conforme referem Kotler e Armstrong (2020), as pessoas são o elemento mais importante de qualquer serviço ou experiência.

A última vertente, o Marketing Interativo, envolve os procedimentos em que se cumprem efetivamente as promessas feitas (Lings & Greenley, 2009; Yadav & Dabhade, 2013). É durante esta experiência que se dá o encontro de serviço, ou seja, quando “o cliente entra em contacto com qualquer aspeto da organização e cria uma opinião em relação à qualidade do serviço” (Albrecht, 1994, p. 10). O Marketing Interativo constitui marketing em tempo real e é conhecido como ‘Momento da Verdade’ (Albrecht, 1994). Esta interação é crucial para a satisfação do cliente e, conseqüentemente para a sua fidelização (Grönroos, 2007).

Os colaboradores são um ativo essencial que transportam consigo a responsabilidade de espelhar a marca. Nesse sentido, é importante que a seleção, recrutamento e formação sejam coordenados de uma forma cuidadosa, garantido assim a entrega de um serviço de excelência e de profissionalismo (Grönroos, 2007).

#### **2.4. Marketing Interno**

O Marketing Interno não é um conceito novo na literatura académica, nem na prática organizacional. Foi originalmente introduzido em 1976 por Berry e colegas, que afirmaram que o Marketing Interno “(...) preocupa-se em disponibilizar produtos internos (empregos) que satisfaçam as necessidades de um mercado interno vital (colaboradores), enquanto satisfazem os objetivos da organização” (Berry et al., 1976, p. 8). Na sequência disto, Berry é um dos primeiros autores que se refere a colaboradores como ‘clientes internos’ (Berry, 1981).

Complementarmente, Grönroos (2016), no âmbito do seu popular modelo, sugere que o Marketing Interno se focalize na manutenção de altos níveis de motivação e envolvimento dos colaboradores, a fim de entregarem os mais elevados padrões de qualidade de serviço ao cliente.

De acordo com Huang e Rundle-Thiede (2015), duas perspectivas dominaram o pensamento do Marketing Interno: Por um lado, a de Berry (1981), que considera que os colaboradores devem ser tratados como clientes internos porque eles têm, tal como os clientes externos, desejos e motivações a satisfazer; por outro lado, Grönroos (2016), que acredita que a orientação para o cliente externo deve ser alcançada através da arte de influenciar, ao invés de satisfazer e motivar os colaboradores (como sugere a perspectiva anterior).

Diferentes definições de Marketing Interno foram desenvolvidas durante quatro décadas desde a sua primeira menção. No entanto, a diversidade de interpretações e definições tornou o Marketing Interno difícil de implementar e adotar na prática, e como tal, na pesquisa empírica (Ahmed & Rafiq, 2000).

Ahmed e Rafiq (2016) definiram o Marketing Interno como sendo um conjunto de esforços planejados para motivar os colaboradores por meio de técnicas de marketing, que geralmente visam tentar superar a resistência à mudança e alcançar a unidade e integração entre os colaboradores, de forma a garantir a eficácia da organização, a satisfação do cliente (externo) e a concepção dos colaboradores como clientes (internos). De acordo com a mesma fonte, os principais elementos do Marketing Interno são: i) motivação e satisfação do colaborador; ii) orientação e satisfação do cliente (interno); iii) coordenação e integração interfuncional; iv) abordagem de marketing; v) e implementação de estratégias corporativas ou funcionais.

Vazifehdoost e Hooshmand (2012) argumentaram que tratar os colaboradores como clientes internos motiva-os a darem um esforço extra para alcançar os objetivos da organização, que é um dos traços comportamentais mais importantes de um colaborador envolvido.

Enquanto isso, Sadeghloo et al. (2014) enfatizam que o Marketing Interno começa quando a organização recruta colaboradores com potencial e os desenvolve para atingirem os seus objetivos pessoais e organizacionais. E, neste contexto, espera-se que os colaboradores tenham um alto comprometimento e melhorem o seu desempenho no trabalho, satisfazendo as necessidades dos clientes.

Diversos autores focaram mais atenção no 'mercado interno' (colaboradores) da empresa, especialmente na segunda metade da década de 90, cientes da necessidade de equilibrar o Marketing Interno e Externo como uma pré-condição para um desempenho de maior sucesso (Grönroos, 2016; Piercy & Morgan, 1991). Collins e Payne (1991) consideram que o Marketing Interno está relacionado com

todas as funções dentro da organização, mas é vitalmente preocupado com a Gestão de Recursos Humanos. A este propósito os autores afirmam que todos os colaboradores são cruciais no processo de prestação de serviços e, por conseguinte, para a satisfação e retenção do mercado.

Em reforço disso, o Marketing Interno assume-se como parte integrante das organizações e é descrito como um impulsionador significativo da qualidade do serviço interno e da satisfação do mercado (Akroush et al., 2013). Quando corretamente aplicado, o Marketing Interno pode ter um impacto positivo nas atitudes dos colaboradores, incluindo satisfação, envolvimento e compromisso com a organização (Conduit et al., 2014; Lee et al., 2015; Lings & Greenley, 2009; Logaj & Trnavcevic, 2006; Shiu & Yu, 2010).

Em síntese: Motivar, conquistar, encantar e fidelizar colaboradores, revelam-se hoje, fatores vitais para o sucesso das organizações (Marujo, 2015).

## **2.5. Gestão de Eventos**

A relevância desta secção justifica-se por uma questão de ordem prática, uma vez que a empresa de aplicação do estudo se insere no setor dos eventos.

À medida que a indústria de eventos e os próprios eventos amadureceram e se desenvolveram como uma ferramenta, não apenas para entretenimento e participação, mas também como ferramenta de aprendizagem, comunicação e promoção, surgiu o interesse pela natureza da experiência do evento (Getz, 2008).

Um evento é sobre pessoas – pessoas que se reúnem para criar, operar e participar numa experiência. É a criação dessa experiência que constitui o aspeto mais crítico para o sucesso do evento (Sillers, 2012).

Getz (2008) observa que os eventos são fenómenos espaço temporais e que cada um é único em virtude das interações entre o cenário, as pessoas e os sistemas de gestão, incluindo os elementos de *design* e o programa. A sua singularidade torna-os atrativos, o que faz com que o participante tenha que “lá estar” para aproveitar a experiência na sua plenitude.

De acordo com Isidoro et al. (2013, p. 15), um evento é “um acontecimento planeado que tem lugar numa determinada data, num local pré-definido e numa hora previamente anunciada”. Os autores destacam como função primordial do evento a conquista de audiência, a divulgação direta da própria marca do evento e a sua promoção.

Numa perspetiva complementar, Zanella (2008, p. 1) propõe que um evento é “(...) uma concentração ou reunião formal e solene de pessoas e/ou entidades realizada em data e local especial, com o objetivo de celebrar acontecimentos importantes e significativos e estabelecer contactos de natureza comercial, cultural, desportiva, social, familiar, religiosa, científica, etc”.

De acordo com Caetano et al. (2018), os eventos podem ser classificados em cinco categorias:

- **Micro evento:** Este tipo de evento não exige nenhum recurso financeiro e logístico significativo (ou quando o exige é pouco significativo); é reservado a um público muito específico pelo que normalmente o número de participantes não excede as cem pessoas. São exemplos deste evento, Jantares de curso e Festas privadas.
- **Pequeno evento:** Neste tipo de evento, apesar de se manter uma certa especificidade do público-alvo, pode já envolver a participação de entidades ou promotores locais, bem como a participação de um número relevante de público exterior ao âmbito da organização. A participação pode variar entre as 100 e as 500 pessoas. Consideram-se ‘pequenos eventos’ os Congressos, Seminários e *Workshops*.
- **Médio evento:** Este evento já é mais diversificado pelo que obriga a um maior foco na divulgação regional. Neste caso, o investimento financeiro e logístico já começa a ter algum peso. O número de participantes varia entre os 500 e os 3000. São exemplos deste evento, os Concertos e as Feiras de negócios.
- **Grande evento:** Neste tipo de evento, o público é identificado pela sua dimensão e distingue-se por: a necessidade de investimento financeiro; a maior dimensão da logística; a equipa de trabalho poder abranger centenas de pessoas; a sua divulgação, que ganha destaque à escala nacional, podendo por vezes atingir outros países, motivo pelo qual a necessidade de parceria com os *media* é imprescindível, como forma de criação e manutenção da imagem de marca; e o recurso ao patrocínio como forma de sustentabilidade financeira da organização. O número de participantes varia entre as 3000 e as 80.000. Constituem como exemplos deste evento, o *Estoril Open* e os Festivais de Música de Verão (*Rock in Rio*, *Paredes de Coura*, entre outros).

- **Megaevento:** Este tipo de evento abrange todo os públicos. A preparação de um Megaevento pode ser prolongada por vários meses ou anos; apenas se pode falar em 'Megaevento' numa escala internacional e/ou mundial; é um evento que pode eventualmente originar a criação de infraestruturas próprias; apresenta uma cobertura mediática generalizada. Excelentes exemplos de Megaeventos são os Jogos Olímpicos e o Campeonato do Mundo de Futebol.

Comparativamente, Getz (2008), um autor reconhecido na Gestão de Eventos, refere que os eventos podem ser agrupados em três grandes categorias:

- **Megaeventos:** São tão grandes que podem afetar países inteiros. Este tipo de evento geralmente recebe bastante cobertura mediática. Oficialmente, estes eventos devem ultrapassar a marca dos 500.000 participantes para se qualificarem para o *status* 'Mega'. Muitos Megaeventos são realizados anualmente, atraindo pessoas de todo o mundo. Os exemplos alusivos a esta tipologia são idênticos a ambos os autores.
- **Eventos Marcantes (*Hallmark Events*):** Eventos Marcantes são de especial importância e atratividade tanto para os participantes quanto para os visitantes, uma vez que contribuem para a imagem do destino e para manter e revitalizar a tradição. Estes eventos geralmente produzem uma série de benefícios, gerando orgulho na comunidade, fortalecendo um sentimento de pertença e reconhecimento internacional. Os Eventos Marcantes são grandes feiras, exposições, eventos culturais e desportivos de *status* internacional que são realizados de forma pontual. Clássicos exemplos desta tipologia são o Carnaval do Rio, a *Tour de France* e o *Oktoberfest* em Munique.
- **Eventos Especiais (*Special Events*):** Estes tipos de eventos são capazes de atrair um número significativo de visitantes. Eles também podem atrair um volume substancial de cobertura mediática e ajudam os organizadores a alcançar bons resultados económicos. No âmbito da prática de Gestão de Eventos, estes eventos são muitas vezes orientados para o desporto, com reputação internacional como é o exemplo do Campeonato Mundial de Fórmula 1.

Segundo Martin (2003), independentemente da sua classificação e tipologia, o evento abrange três fases distintas: Pré-evento, Evento e Pós-evento. O Pré-evento é a fase que envolve a ideia inicial do projeto e o planeamento, incluindo todas as

atividades a serem desenvolvidas, profissionais a serem contratados, gastos e despesas. O Evento é a fase que engloba a execução do delineado no Pré-evento, a montagem da estrutura necessária para a sua realização e a execução dos trabalhos das partes contratadas. O Pós-evento integra a prestação de contas, a desmontagem da estrutura, a devolução de material e o acerto de honorários a fornecedores e parceiros do evento. É de máxima importância que no final de cada evento, se realize uma avaliação global, identificando os erros e os aspetos a melhorar para futuros eventos. Sempre que bem-sucedidos, os eventos constituem uma poderosa ferramenta de comunicação (Isidoro et al., 2013).

Hoje em dia, os patrocínios são a forma mais eficaz e mutuamente benéfica de proporcionar aos eventos um poderoso retorno de investimento (Mort et al., 2003).

Os principais motivos que levam as empresas a investirem em patrocínios são: aumentar a notoriedade da marca; criar imagem de marca; reposicionar a marca/produto na mente do consumidor; aumentar o lucro no curto prazo e; ampliar o alcance da marca (Pelsmacker et al., 2021).

Conclui-se que o patrocínio de eventos corporativos, enquanto meio de comunicação, se tem tornado cada vez mais crítico nas estratégias de marketing das empresas.

Embora se tenham procurado dados sobre o perfil típico dos colaboradores de eventos, tal não foi fácil encontrar. No entanto, presume-se benéfico elaborar uma breve reflexão sobre este tópico. O facto de os colaboradores de eventos não terem um vínculo permanente com a empresa, de possuírem uma relação precária com a mesma, de muitos poderem trabalhar para outras instituições, ou estarem com as empresas há muito tempo, faz com que nesta área o *Employer Branding* seja uma vertente de Gestão da Marca com ainda mais importância.

### 3. DIAGNÓSTICO DA EMPRESA E PROBLEMÁTICA

O presente capítulo tem como objetivo dar a conhecer a entidade acolhedora da estagiária. Para além de uma descrição da empresa através das suas principais características, propõe-se também aqui a leitura dos principais indicadores de uma Análise Interna e Externa à organização. A Análise Interna é composta por uma caracterização dos seus Pontos Fortes e Pontos Fracos, ao que se junta a concretização do *Marketing Mix*. Por sua vez, a Análise Externa é constituída pelos resultados da aplicação da Análise PEST e Análise Competitiva. Segue-se a apresentação de um quadro de caracterização geral das duas análises que se resume no modelo SWOT. O capítulo é concluído com a apresentação e discussão do problema em estudo.

#### 3.1. Caracterização da Empresa

##### 3.1.1. Breve Historial

A BTRUST (cujo logotipo se apresenta na Figura 2) iniciou a sua atividade em 2011, resultado do espírito empreendedor da sua fundadora e atual CEO, que, em processo de reflexão sobre a sua carreira, decidiu enveredar pela criação do seu próprio negócio, dado o interesse particular na gestão e motivação de pessoas, acrescido de um *background* de carreira facilitador de sucesso na área.

Figura 2: Logotipo BTRUST



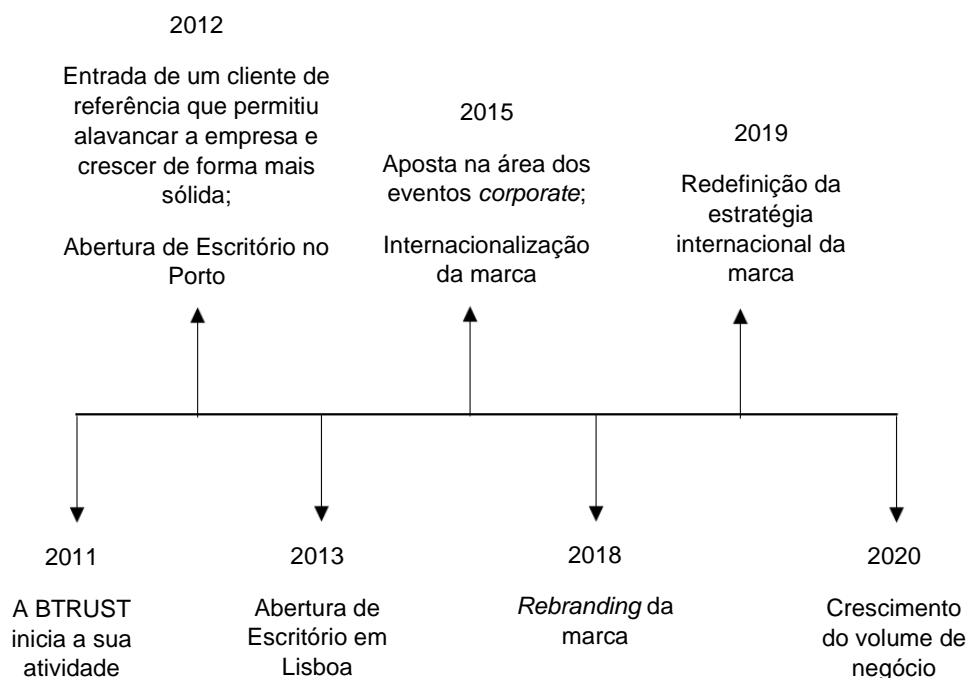
Fonte: Arquivo BTRUST (s.d.)

A BTRUST opera essencialmente em três áreas: *staff*, eventos e ativações de marca, para os setores público e privado. A empresa tem a sua atividade enquadrada com a Classificação Portuguesa das Atividades Económicas (CAE), destacando-se como CAE principal 82990 – Outras atividades de serviços prestados às empresas n.e., que é um código generalista. Deste modo, considerando a atividade prioritária da empresa relacionada com os eventos, será

mais ajustado pensar na empresa enquadrada num dos seus CAE secundários<sup>2</sup>  
82300 – Organização de feiras, congressos e outros eventos similares.

Na Figura 3 é apresentada uma breve cronologia com os principais marcos históricos da empresa.

Figura 3: Cronologia da empresa



Fonte: Elaboração própria

### 3.1.2. Missão, Visão e Valores

A Missão tem o propósito de informar qual a atuação da empresa tendo em vista a Visão que possui. A Visão define a forma como a empresa vê o futuro. Por sua vez, os Valores são os aspetos culturais que influenciam a conduta de todos os agentes da empresa.

Na tabela 1 é apresentado o modelo de orientação para o enquadramento estratégico da Missão, Visão e Valores da BTRUST, de acordo com os elementos já existentes, que conduzirá a um reforço do espírito de equipa – e foco – de uma forma transversal, dotando a mesma de uma capacidade adicional para reforçar a sua presença no mercado.

<sup>2</sup> A BTRUST está ainda registada nas seguintes CAE'S secundários: 79110 – Atividades das agências de viagem; e 70220 – Outras atividades de consultoria para negócios e a gestão.

Tabela 1: Visão, Missão e Valores da BTRUST

Missão	Visão	Valores
A BTRUST oferece serviços e soluções inovadoras e disruptivas, à medida das necessidades dos seus clientes, nas áreas de ativações de marca, eventos e <i>staff</i> , concretizando e superando os objetivos estabelecidos, libertando os clientes de preocupações.	A BTRUST é o parceiro de referência e confiança nas áreas de ativações de marca, eventos e <i>staff</i> .	Pessoas Felizes; Eficiência; Inovação; Compromisso; Sustentabilidade e Responsabilidade Social.

Fonte: Elaboração própria

### 3.2. Marketing Mix

Uma das formas mais interessantes de caracterizar o negócio da BTRUST, e porque a abordagem nuclear deste estudo é o marketing, assenta no modelo de *Marketing Mix* também conhecido como os ‘*quatro Ps*’ (dos termos em inglês *product, price, place, promotion*). Este modelo está na base da concretização do planeamento operacional de marketing utilizado para atingir os objetivos da empresa nesta área (Kotler & Keller, 2015).

Devido à natureza distintiva do serviço, o modelo original do *Marketing Mix* transforma-se e expande-se para sete variáveis/funções que são: Serviço, Preço, Acessibilidade, Comunicação, a que se juntam três novas variáveis/funções neste contexto de marketing de serviços que são: Pessoas, Processo e Evidência Física (Zeithaml et al., 2018). Passa-se assim a descrever a situação da empresa pela concretização do seu *Marketing Mix*.

#### 3.2.1. Serviço (Portefólio de serviços - B2B)

A oferta, em marketing, são todos os bens que a empresa vende ou propõe aos seus clientes, sendo que estes podem ser bens físicos ou serviços, ou ambos. Independentemente da sua tipologia, a empresa terá de compreender que a sua oferta, para além da sua utilidade funcional, deve ter sempre um conteúdo simbólico que satisfaça as necessidades e desejos do seu público-alvo.

Nesse seguimento, e tendo por base as linhas orientadoras da empresa, o foco da sua área de atuação encontra-se nos seus serviços ‘*core*’ que são:

- *Brand Activation*: Definição de um conjunto de soluções personalizadas, adaptadas e focadas às necessidades e exigências do cliente. Nesta área enquadra-se, a produção de materiais de comunicação e brindes.
- *Eventos*: Envolve o planeamento, produção, coordenação e monitorização de eventos corporativos (desde convenções, conferências, almoços/jantares temáticos, reuniões de quadros e equipas, inaugurações, comemorações, festas corporativas, entre outros).
- *Staff*: Disponibilização de *staff* para eventos ou ativações de marca, desde hospedeiras(os)/promotores(as)/coordenadoras(es) até profissionais especializados nas diversas áreas (animadores, maquilhadores, motoristas, profissionais de vídeo e imagem, entre outros).

### 3.2.2. Preço

A rentabilidade do negócio assenta, primordialmente, nesta variável do *Marketing Mix* pelo que a sua definição deve ser muito cuidadosa. Ademais, o preço irá refletir, também, a imagem da marca.

Como o passado o comprovou, o mercado da procura é, impreterivelmente, o principal agente definidor do preço – o comprador dispõe-se a pagar pelo valor que atribui ao serviço, independentemente do seu real custo para o vendedor. Neste sentido, a oferta da BTRUST organiza-se pela preposição de valor que oferece ao mercado, materializando cada um dos serviços da empresa.

Na organização de eventos e ativações de marca, o preço normalmente é definido com base numa *fee* de organização que tem como base o número estimado de horas despendidas, número de pessoas alocadas ao projeto e custos de representação, nomeadamente deslocações, alimentação, estadia, entre outros.

Relativamente ao serviço de *staff*, o preço é calculado em função do perfil profissional, isto é, conhecimento de línguas, experiência profissional necessária, país onde será prestado o serviço, função a exercer e número de horas a trabalhar. Neste preço já estão incluídos os honorários a pagar, os seguros inerentes ao serviço, outros custos administrativos e a *fee* da agência.

### 3.2.3. Acessibilidade

Atualmente, a empresa conta com dois escritórios, um no Porto, na zona da Foz do Douro, no Centro de Incubação e Aceleração do Porto, da Associação Nacional de Jovens Empresários (ANJE) e outro em Lisboa, no Palácio da Dulcineia.

Apesar disso, a empresa tem total agilidade de cobertura do mercado nacional, apostando também na internacionalização, com especial foco nos países europeus como Espanha, França, Itália, Alemanha e Reino Unido.

No seguimento da estratégia definida relativamente à internacionalização, a BTRUST disponibiliza os seus serviços ao mercado internacional, muito assente em parcerias com outras agências, como é o caso do grupo global 'The Staffing & Entertainment Collective', sendo a representante da rede de agências de *staff* em Portugal.

#### 3.2.4. Comunicação

A comunicação é a génese da BTRUST – veículo que trabalha, potencia e implementa a imagem de marca. Esta é uma preocupação constante para qualquer empresa, independentemente do seu setor, mas mais urgente para uma empresa cuja responsabilidade é a operacionalização da comunicação. As categorias em que se pode organizar as ações comunicacionais são:

- *Bellow-the-line*

A comunicação *bellow-the-line* consubstancia-se nas ações dirigidas a públicos-alvo específicos, ou seja, trata-se de qualquer comunicação que não seja *Mass Media*, tal como:

i) Presença em Eventos Nacionais e Internacionais – A presença em eventos da área tem sido importante para o crescimento da BTRUST além-fronteiras, sendo um meio que permite: a) estabelecer novos contactos com potenciais clientes e parcerias; b) identificar novos fornecedores; c) acompanhar o mercado e concorrência; d) adquirir *know-how* nas áreas em que a marca opera e; e) solidificar a imagem da empresa. A BTRUST tem afirmado a sua presença através de parcerias ou *sponsoring* de vários eventos de cariz empresarial. A marca participa nestes eventos, colaborando e expondo os serviços que oferece (operacionalmente), e sempre que possível também como expositor (ilustração na Figura 4) ou através do Programa de *Hosted Buyers*.

Figura 4: Stand BTRUST no Evento QSP Summit 2021



Fonte: Fotografia do autor

ii) Presença em Plataformas de *Leads* do Setor – A marca está presente em plataformas como a Neventum em que investe anualmente um valor e em contrapartida recebe *leads* de negócio.

iii) Associativismo – Participação ativa em algumas associações do sector como a Associação Portuguesa de Empresas de Congressos, Animação Turística e Eventos (APECATE), Associação de Turismo de Porto e Norte, Associação Industrial Portuguesa (AIP), ANJE, Câmara de Comércio e Indústria Portuguesa (CCIP). Em todas as associações em que está envolvida, a BTRUST tem o seu logótipo nos respetivos *sites* como associados e, por vezes, está presente em outros meios de comunicação, como *newsletters*, artigos, participação em eventos como oradores convidados, entre outros.

iv) Revistas – Artigos na Revista *Event Point*<sup>3</sup>, cujos títulos dos artigos mais recentes são: “BTRUST celebra dez anos de atividade e apresenta novos serviços” (publicado a 9 de março de 2021) e “BTRUST: Consultoria em protocolo Covid” (publicado a 14 de junho de 2021).

---

<sup>3</sup> A *Event Point* é uma revista de referência em Portugal no segmento da *Meetings industry*, que engloba, entre outros, os eventos corporativos, congressos, feiras e incentivos.

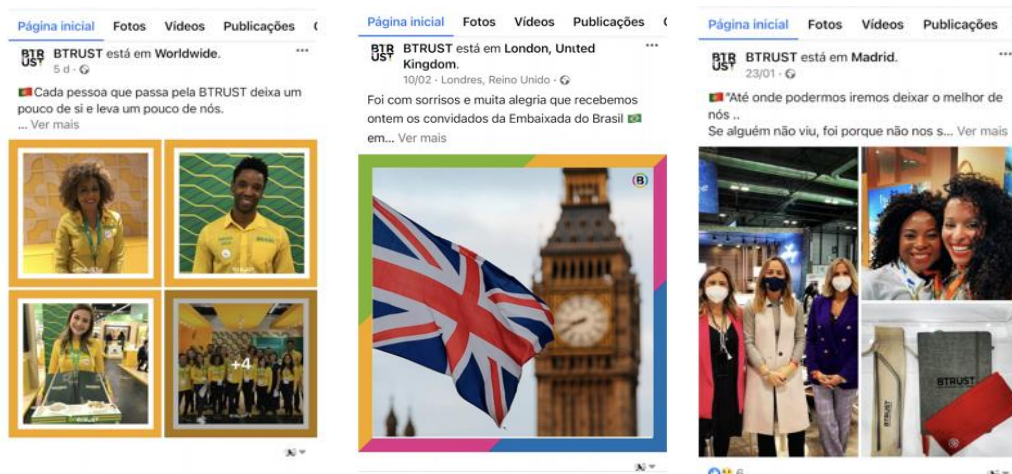
- *Through-the-line*

O *Through-the-line* é uma aproximação integrada do *above* e *bellow-the-line*, que permite à BTRUST envolver-se com o cliente (ou potencial cliente) em diversos pontos, com o objetivo de aumentar o reconhecimento da marca e gerar conversões (*leads*).

i) *Website*: A informação está distribuída de uma forma extremamente confusa, para além da informação dos serviços ser discordante e incompleta (ver análise no Anexo I).

ii) Redes Sociais: A presença da BTRUST faz-se notar nas várias redes: *Facebook* (ilustração na Figura 5), *Instagram*, *LinkedIn* e *Youtube*. No exemplo em concreto do *Facebook*, a BTRUST conta com cerca de 8553 gostos e faz uma comunicação essencialmente em português. A marca publica conteúdo de forma irregular, utilizando com alguma frequência a ferramenta das *'stories'* do *Facebook*. Em termos de conteúdo a BTRUST promove a interação com o seu público-alvo através da divulgação dos projetos em que participa, da equipa, de promoção de recrutamento, entre outros, utilizando essencialmente a fotografia para potenciar a interação. O número de gostos é muito volátil, mas de uma forma geral, a página gera um nível de empatia, mas pouco envolvimento, dado o número de comentários bastante reduzido.

Figura 5: Exemplos de publicações da BTRUST na rede social Facebook



Fonte: Facebook BTRUST, 2022

### 3.2.5. Pessoas

Todos os elementos que estão envolvidos, direta e indiretamente, no sucesso da BTRUST são pessoas que desempenham papéis fundamentais nas mais diversas áreas, com o objetivo de prestar serviços de qualidade segundo a oferta a que se propõe. No setor onde atua a BTRUST, os colaboradores assumem relevância acrescida, dado que as pessoas são quem materializa, de facto, a proposta de valor da empresa. Assim sendo, é pertinente realizar uma análise dividida entre colaboradores internos e externos, com especial enfoque para os segundos.

- Colaboradores Internos

**CEO:** A CEO é o único elemento da Administração, sendo assim o órgão máximo de decisão, com responsabilidade de definir objetivos, priorizar necessidades, valorizar a organização e otimizar o retorno dos investimentos realizados. A sua principal função caracteriza-se pela definição da estratégia global da empresa e ações para fortalecer a posição em negócios existentes e futuros.

**Account Manager:** Responsável pela gestão de carteira de clientes desempenhando funções como desenvolvimento de parcerias comerciais estratégicas, apoio na elaboração de propostas, acompanhamento das ações comerciais, entre outras.

**Finance Manager:** Conjuga funções administrativas e financeiras, sendo responsável pela execução da contabilidade, obtenção de recursos financeiros, gestão de tesouraria, orçamentação e avaliação do desempenho financeiro da empresa.

Atualmente, a empresa recorre ao *outsourcing* para serviços de criatividade, marketing e contabilidade.

- Colaboradores Externos

A empresa tem na sua base de dados um total de 951 colaboradores ativos (número não atualizado). No entanto, os colaboradores habituais são um grupo mais circunscrito de 175 colaboradores.

### 3.2.6. Processo

Os processos referem-se aos sistemas que uma organização deve desenvolver para a execução dos seus serviços. Os processos requerem uma análise cuidada, porque são transversais à organização e têm uma visão integral, que assenta num processo de melhoria contínua, na entrega e valorização do serviço. Estes devem

ser avaliados sistematicamente, pois ajudam a assegurar um maior envolvimento e uma melhor coordenação da organização como um todo.

Assim, nesta sequência, é apresentada na Tabela 2, o processo comercial da BTRUST. Este processo é relativo a 2019, no entanto, presume-se que a empresa ainda o adote, ainda que as pessoas que inicialmente tinham estas funções já não se encontrem na empresa, uma vez que foram dispensadas na sequência da redução de colaboradores que ocorreu no contexto da pandemia.

Tabela 2: Processo comercial da BTRUST

Atividades	Tarefas
Divulgação/promoção da empresa	<i>Marketing Manager</i> (MM) realiza o Plano de Marketing Estratégico com periodicidade de 3 em 3 anos.
	Com base no Plano de Marketing Estratégico, MM elabora o Plano de Marketing Anual e o respetivo orçamento.
	CEO valida o Plano de Marketing Anual e o respetivo orçamento.
	Com base no Plano de Marketing Anual e o respetivo orçamento, a empresa divulga/promove os seus serviços através das redes sociais, <i>website</i> , <i>e-mail marketing</i> , presença em eventos/feiras nacionais e internacionais, publicidade em plataformas da especialidade, divulgação através de associações parceiras, prospeção comercial, referênciação por parte de clientes/embaixadores e parceiros estratégicos, entre outros.
Acompanhamento das ações de marketing digital	MM avalia o retorno obtido nas ações de marketing digital, com base nos indicadores de desempenho.
Acompanhamento das ações de marketing digital	MM gere as ações a realizar mediante o <i>feedback</i> obtido.
Receção do pedido do cliente	O pedido de proposta do cliente chega através do formulário disponível no <i>website</i> , de plataformas da especialidade, telefone, mensagem instantânea ou através de <i>email</i> .
	<i>Account Manager</i> (AM) verifica se a pessoa de contacto/empresa já se encontra inserida no CRM ( <i>Customer Relationship Management</i> ) Comercial. Caso não se encontre, cria a ficha de Organização e pessoa de contacto.
	Seguidamente, cria “Novo Negócio” na pessoa de contacto.
Elaboração e envio de proposta comercial	AM verifica se possui todos os elementos para elaborar o orçamento, seguindo o “ <i>Briefing</i> interno”. Caso não possua, solicita os elementos em falta ao cliente, registando no PIPEDRIVE.
	Para orçamentos simples, AM elabora o Orçamento no Sistema de Orçamentação e Faturação. Os preços são estabelecidos conforme a Tabela de Preços em vigor na BTRUST.
	Para orçamentos complexos, é elaborado um orçamento - “ <i>Budget People</i> ”, que permite detalhar o serviço a realizar. Os preços são estabelecidos conforme a Tabela de Preços em vigor.

Atividades	Tarefas
	AM envia o Orçamento/ <i>"Budget People"</i> ao cliente por <i>email</i> , indicando as condições da proposta.
Revisão do orçamento	Caso o cliente não concorde com os termos do orçamento enviado, AM realiza uma revisão e envia um novo orçamento.
Adjudicação da proposta pelo cliente	O cliente confirma a aceitação do orçamento enviado por <i>email</i> .
	Após adjudicação, AM coloca a indicação de "GANHO" no negócio e elabora o Orçamento Final no MAGNIFINANCE (caso não tenha já sido elaborado para enviar ao cliente).
Faturação	AM cria no PIPEDRIVE uma atividade para a CEO faturar o serviço.
	CEO fatura o serviço.
Avaliação da satisfação do cliente	CEO solicita <i>feedback</i> relativamente aos serviços que disponibiliza e ao apoio que a empresa presta aos seus clientes.

Fonte: Arquivo BTRUST (s.d.)

### 3.2.7. Evidência Física

Os elementos de evidências físicas auxiliam na aquisição de uma percepção de qualidade do serviço, quer para colaboradores quer para clientes, começando desde logo pelas instalações da empresa.

Sede da Empresa: No escritório do Porto, deverá ser estudado em conjunto com a ANJE, uma forma de identificar a empresa de uma forma mais clara na parte exterior do edifício (ilustração na Figura 6).

Figura 6: Sede da Empresa no Porto



Fonte: Fotografia do autor

Figura 7: Cartão de Visita BTRUST



Fonte: Fotografia do autor

Cartões de Visita: O *design* dos cartões de visita é coerente com a imagem dinâmica e colorida da marca (ilustração na Figura 7).

*Welcome Kit*: Aquando da entrada de um novo colaborador é oferecido um 'Welcome Kit' composto por um bloco de notas, caneta, *lanyard*, palha reutilizável de aço inoxidável e máscara personalizada com o logotipo da empresa (ilustração na Figura 8).

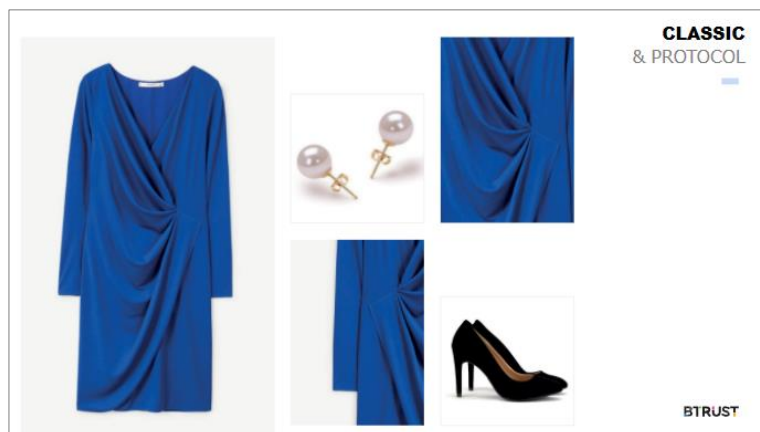
Figura 8: Exemplos de produtos incluídos no *Welcome Kit* BTRUST



Fonte: Fotografia do autor

Uniforme: A marca oferece um conjunto de propostas personalizadas e adaptadas a cada cliente (ilustração na Figura 9).

Figura 9: Exemplo de uma proposta de uniforme



Fonte: Arquivo BTRUST (s.d.)

### 3.3. Análise Interna

#### 3.3.1. Pontos Fortes/ Atributos Diferenciadores

'*BTRUST Academy*': O surgimento deste serviço para 'consumo interno' é uma ferramenta bastante útil para fidelização de colaboradores, principalmente externos. A formação em áreas de interesse para estes, bem como de grande interesse para o futuro, são sem dúvida um atrativo para continuarem a trabalhar, recomendar e viver a marca BTRUST. A empresa oferece ações de formação em várias áreas como Maquilhagem, Protocolo, Consultoria de Imagem, entre outros de interesse geral.

Apoio a Instituições de Solidariedade Social: A marca, contrariamente aos seus concorrentes, destaca no seu *Website* como parte da sua oferta de serviços, os eventos *online*. Por cada evento *online* realizado a empresa doa 0,50€, por participante, a uma Instituição Social.

Comunicação Interna: Sempre que possível a marca proporciona ações de *team building* e reforço do espírito de equipa, como por exemplo, a celebração do aniversário da empresa.

Inclusão Social: A marca defende uma cultura virada para a inclusão social, integrando pessoas de diferentes nacionalidades, culturas, etnias e idades.

Em síntese: Por tudo isto se conclui que a marca BTRUST é uma Marca Empregadora forte, mas com possibilidades de se tornar ainda mais notória e com um melhor nível de imagem.

### 3.3.2. Pontos Fracos/ Problemas

Carro da Empresa: É pertinente a aquisição de um veículo, uma vez que para além de ser um apoio operacional para a equipa, funcionará também como veículo móvel de comunicação da marca.

Comunicação Externa: Neste momento, a responsabilidade do departamento de marketing não está alocada diretamente a um membro da equipa. Sendo um recurso basilar para a marca, especialmente num processo de internacionalização, torna-se urgente a alocação/contratação de um elemento que garanta a preservação e a homogeneidade da imagem da marca em todos os canais e meios onde marque presença.

Recursos Humanos: A pandemia de COVID-19 obrigou a BTRUST a despedir grande parte da sua equipa interna, o que fez com que os três colaboradores integrados, atualmente, na empresa, entre eles a sócia-empresária, acumulassem as várias funções.

## 3.4. Análise Externa

### 3.4.1. Análise PEST

Através da análise de diversas fontes de informação, procura-se averiguar, de forma sintética, o panorama global nas vertentes Política, Económica, Social e Tecnológica (PEST). Com isto, pretendo fornecer todas as ferramentas essenciais para o desenvolvimento de uma análise completa e abrangente, iniciando com os fatores que pautam a macro envolvente, de modo a procurar identificar tendências, ameaças e oportunidades (Teixeira, 2013). Consecutivamente, e em linha de síntese, são apresentados na Tabela 3, os fatores externos que influenciam as quatro dimensões em contexto de COVID-19.

Tabela 3: Análise PEST em contexto de COVID-19






Fatores	Descrição
Fatores Políticos	<p>- As medidas de contenção anunciadas pelo Governo originaram o cancelamento e adiamento de eventos a nível nacional e internacional. No caso específico de Portugal, a Associação Portuguesa de Serviços Técnicos para Eventos (APSTE) revelou que o setor registou perdas de 30 milhões de euros em dezembro de 2021 e prevê quebras de 90% nos dois primeiros meses do presente ano (Dinheiro Vivo/Lusa, 2021);</p> <p>- Numa altura em que Portugal regista o maior número de infeções desde o início da pandemia (referência a janeiro de 2022), o país é agora um dos que tem as medidas menos severas da União Europeia (UE). Medidas essas justificadas por ser um dos países com a taxa de vacinação contra a COVID-19 mais elevada (Silva, 2022);</p> <p>- Segundo o relatório da Associação Internacional de Congressos e Incentivos (ICCA na sigla inglesa) de 2019, Portugal encontrava-se em 7º lugar a nível europeu e 10º lugar a nível mundial de países que mais recebem e organizam congressos e convenções (Turismo de Portugal, 2020).</p>
Fatores Económicos	<p>- O Banco de Portugal estima que nos próximos anos o processo de recuperação da economia portuguesa deverá continuar, ainda que o ritmo de crescimento deva abrandar. No ano corrente estima-se que o Produto Interno Bruto (PIB) aumente 1%, comparativamente ao ano anterior (4,8%). No que concerne à inflação, o Banco de Portugal projeta que esta aumente, fixando-se em 2022 nos 1,8%. Ainda de acordo com a mesma fonte a taxa de desemprego deverá diminuir graças à recuperação económica, fixando-se em 2022 nos 6% (Caetano, 2021).</p>
Fatores Sociais	<p>- Segundo as conclusões do <i>European Consumer Payment Report</i> (ECPR) da Intrum, “a pandemia afetou desproporcionalmente os diferentes países e grupos demográficos”: 37% dos europeus revelam estar hoje mais pobres do que no início da crise sanitária. Em Portugal, esse valor sobe para os 48% sendo que as “pessoas com baixos rendimentos familiares e com trabalhos mais precários” foram as mais afetadas, aumentando assim a desigualdade económica no país (Agência Lusa, 2021);</p>
Fatores Tecnológicos	<p>- A pandemia afetou de tal forma o setor dos eventos que criou a necessidade implícita de transformar digitalmente a indústria. Uma pesquisa do <i>LinkedIn</i> a 1800 profissionais da indústria antevê que muitos organizadores de eventos realizem um evento “<i>digital twin</i>”. A pesquisa conclui ainda que 42% dos organizadores vão continuar a incorporar serviços de produção de eventos virtuais, por motivos de sustentabilidade. Assim, é possível perspetivar que os eventos <i>online</i> e híbridos não verão um decréscimo no presente ano (Tavares, 2021).</p>

Fonte: Elaboração própria

### 3.3.2. Análise Competitiva

Num estudo da envolvente externa à empresa, a Análise Competitiva é um passo fundamental, uma vez que permite identificar os principais concorrentes, compreendendo os seus pontos fortes, fatores diferenciadores e boas práticas de *Employer Branding*, por forma a perceber a sua posição no setor. Nesta análise, a comparação com as melhores características dos concorrentes permitirá compreender quais as oportunidades para o desenvolvimento estratégico e para a melhoria do desempenho da empresa (Kotler & Keller, 2015). Apresenta-se de seguida, uma tabela resumo (Tabela 4) onde são elencadas as principais categorias em análise, de acordo com o seguinte critério de elegibilidade: Empresas portuguesas que realizam projetos nacionais.

Tabela 4: Empresas portuguesas que realizam projetos nacionais

Característica	Empresa				
	Connect Comunicação	Desafio Global	iMotion	NIU	Skyros
Logotipo					
CAE	Apesar de registada em termos de CAE com a atividade principal de Agência de Publicidade (CAE 73110), dispõe de outras atividades secundárias: 59110 – Produção de Filmes, de Vídeo e de Programas de Televisão; 74100 – Atividades de Design; 82300 – Organização de feiras, congressos e outros eventos similares.	Tem o CAE 93293 – Organização de atividades de animação turística; 56210 – Fornecimento de refeições para eventos, e 73110 – Agências de publicidade.	A sua atividade principal é a Organização de feiras, congressos e outros similares (CAE 82300), e tem como atividades secundárias – Atividades de compra e venda de bens imobiliários (CAE 68100) e Atividades de agências de viagem (CAE 79110).	Apesar de ter como atividade principal – Agência de Publicidade (CAE 73110), apresenta outras atividades secundárias como a Organização de feiras, congressos e outros eventos similares (CAE 82330) e Outra impressão (CAE 18120).	Tem como atividade principal a Organização de feiras, congressos e eventos similares (CAE 82330), e como atividade secundária – Atividades de Operadores Turísticos (CAE 79120).
Carteira de Clientes	Empresas nacionais e internacionais, com grande presença no retalho de grande consumo como: NOS, Domino's Pizza, Grupo Sonae, L'Oréal, Glintt, Galp, Santogal, EDP, The Body Shop, entre outros.	No seu portefólio de clientes figuram marcas como: Delta, Tranquilidade, Fidelidade, Lusitânia, Montepio, Novo Banco, BNP Paribas, EDP, Fidelidade, Seat, Grupo Inditex, entre outros.	Com um destaque visível no setor farmacêutico, a carteira de clientes da iMotion é forte, com clientes como a Biogen, Bayer, Roche, Bial, Farmodiética, Boehringer Ingelheim, entre outros.	Como clientes tem a MEO, Altice, Continente, Worten, Coca Cola, Moche, Zippy, Heineken, Samsung, Nike, Huawei, Tranquilidade, Grupo Tecnimede, Nokia, Turismo de Portugal, Sagres, Sociedade Ponto Verde, TVI, OralMed, Klépierre, Sonae MC, PlayStation, Mercedes-Benz e FOX.	Com um âmbito diferente dos restantes players analisados, os clientes Skyros são, na sua maioria, Associações e Fundações ligadas à área da saúde.
Portfólio de Serviços	A Connect Comunicação apresenta-se ao mercado com uma oferta 360º: Produção de Eventos, Eventos Digitais,	A marca trabalha essencialmente nas áreas dos Eventos e Ativação de Marca.	Com uma oferta integrada nas áreas dos eventos e ativações, a iMotion dispõe dos seguintes serviços: Eventos Empresariais e	A NIU apresenta a sua oferta em três grandes blocos: <i>Brand Activation &amp; Events</i> ; <i>Shopper</i>	Focados exclusivamente na organização de congressos, a oferta divide-se em: Planeamento e Consultoria;

	Empresa				
Característica	Connect Comunicação	Desafio Global	iMotion	NIU	Skyros
	Marketing Digital, <i>Destination Management Company</i> (DMC), Ativação de Marca, <i>Design</i> Gráfico, Serviços de Produção Vídeo & Publicidade, Hospedeiras, Stands e Exposições.		Sociais, Serviços de Apoio a Eventos, Eventos Digitais, Comunicação e <i>Design</i> Gráfico, Ativações de Marca e Ações Promocionais, Hospedeiras.	<i>Marketing In &amp; Off Store; Production 2D &amp; 3D.</i>	Publicação gratuita do evento no nosso site; Secretariado; Inscrições e <i>Abstracts Online</i> ; Programa Social; Hospedeiras; Acreditação.
Acessibilidade	Com uma cobertura nacional, a Connect Comunicação tem presença física no Porto e em Lisboa, sendo a sede social da empresa nesta última.	A empresa tem apenas presença física em Lisboa com a sua sede. Apesar disso, e inerente à sua atividade, cobrem naturalmente todo o país aquando da realização de projetos.	A iMotion opera unicamente em solo nacional para clientes portugueses ou com centro de decisão em Portugal.	Os escritórios e a sede da marca localizam-se em Lisboa. A presença nacional é notória pelos projetos que têm vindo a desenvolver nas diversas cidades, com natural e maior incidência em Lisboa.	Apesar de apenas possuírem escritório/sede no centro da cidade do Porto, a Skyros cobre amplamente o país.
Comunicação	Sem qualquer nota de uma presença <i>offline</i> , a comunicação <i>online</i> da marca no seu <i>website</i> e redes sociais ( <i>Facebook</i> , <i>Instagram</i> e <i>LinkedIn</i> ), pauta-se pela publicação de conteúdo de forma irregular e maioritariamente em português.	Apesar de termos apenas acesso à comunicação <i>online</i> efetuada pela marca, sem qualquer registo de comunicação <i>offline</i> , esta é coerente, homogénea e profissionalizada entre o <i>website</i> e as redes sociais. Até hoje, contam já nas suas prateleiras um total de 132 prémios, 19 de Melhor Agência de Eventos e o Prémio de Melhor Agência de Eventos Europeia nos <i>Best Event Awards</i> – os Prémios Mundiais de Eventos.	A nível de comunicação <i>offline</i> , não é muito perceptível o que é feito pela marca à exceção daquilo que é partilhado nas suas redes. A sua comunicação <i>online</i> é feita somente em português e apresenta regularidade na produção de conteúdo.	A comunicação nas redes sociais é feita exclusivamente em português. A marca apresenta regularidade na publicação de conteúdo, partilhando informações relativas a projetos realizados, <i>backstage</i> , produção, contudo a interação é fraca.	Quanto à comunicação <i>offline</i> existem pontualmente materiais que são utilizados para uso próprio nos congressos, mas que servem igualmente para promover a marca – como é o exemplo de crachás e fitas. A comunicação <i>online</i> da marca é fraca e pouco interativa com o cliente.
Pessoas (equipa interna)	23 colaboradores ( <i>LinkedIn</i> )	28 colaboradores ( <i>LinkedIn</i> )	32 colaboradores ( <i>LinkedIn</i> )	140 ( <i>LinkedIn</i> )	10 ( <i>LinkedIn</i> )
	Apesar da pouca exposição da equipa nos vários meios de comunicação é possível	No <i>website</i> é possível visualizar o Manifesto da marca – mostrando, por um lado, a	A criação do Hino iMotion, interpretado pelos colaboradores,	–	No <i>website</i> os colaboradores dão voz ao Manifesto da marca enquanto são apresentados

Característica	Empresa				
	Connect Comunicação	Desafio Global	iMotion	NIU	Skyros
Práticas de <i>Employer Branding</i>	encontrar alguns momentos de partilha. Além de alguns momentos divertidos entre os colaboradores, é possível notar que, anualmente é organizada uma viagem de equipa a um país estrangeiro.	confiança dos clientes na marca, mas também a criatividade, diversidade e flexibilidade na gestão de eventos e ativações.	espelha o dinamismo da equipa e a sua felicidade. Nas redes sociais, é usual encontrar fotos da equipa em momentos divertidos, refletindo um espírito familiar e de diversão constante. Mesmo quando um colaborador é pai/mãe, existe uma partilha orgulhosa dos bebés “iMonettes”, como parte da família iMotion.		alguns dos eventos realizados. Nas suas redes sociais é possível encontrar alguns momentos de partilha durante os congressos.

Fonte: Elaboração própria

### 3.4. Análise SWOT

A essência da Análise SWOT (dos termos em inglês *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, *Threats*) é avaliar o que a empresa faz bem, como pode melhorar, se está a tirar partido das oportunidades existentes e se há mudanças na envolvente que possam requerer mudanças correspondentes na estratégia do negócio. Trata-se, essencialmente, de um resumo das análises interna e externa (Kotler & Keller, 2015).

Seguidamente, na Tabela 5, e em síntese, são apresentados os tópicos que caracterizam o cenário atual da empresa.

Tabela 5: Análise SWOT à empresa BTRUST

<b>Strengths</b>	<b>Weaknesses</b>
S1: Possibilidade de crescimento enquanto Marca Empregadora; S2: Ambiente laboral; S3: Identidade visual e verbal da marca; S4: Relação de proximidade com os colaboradores externos; S5: Relação de confiança e de fidelização de clientes; S6: Abordagem integrada com múltipla oferta em serviços de marketing, comunicação e eventos; S7: Redes e parcerias de fornecedores; S8: <i>Networking</i> empresarial; S9: Presença Internacional.	W1: Associação bastante marcante da marca à área do <i>staff</i> ; W2: Inexistência de função (interna) dedicada ao marketing e comunicação; W3: Dependência comercial da CEO; W4: Decisões centralizadas sem envolvimento dos colaboradores externos; W5: Gestão de tesouraria; W6: Frágil presença nas redes sociais.
<b>Opportunities</b>	<b>Threats</b>
O1: Portugal está na moda na perspetiva de ser um destino de referência na área dos eventos; O2: Estratégia turística nacional de apoio à captação de grandes eventos internacionais; O3: Muita dispersão das empresas concorrentes; O4: Crescente digitalização do negócio; O5: Programa de apoio Portugal 2020.	T1: Setor muito suscetível a flutuações macroeconómicas; T2: Instabilidade económica e social na sequência da pandemia de COVID-19; T3: Concorrência de agências de serviços complementares (agências de publicidade, comunicação); T4: Reduzidas barreiras à entrada; T5: Novos tipos de concorrência (hotéis, <i>freelancers</i> ); T6: Grupos empresariais que integram agências de serviços complementares.

Fonte: Elaboração própria

### 3.5. Definição da Problemática

A definição da problemática para este estudo surgiu inicialmente no contexto de uma reflexão realizada com a empresária, Dra. Sónia Brochado, com o intuito de avaliar e fortalecer a importância do papel dos colaboradores externos<sup>4</sup> na empresa. Na sequência dessa reunião e com base nas análises interna e externa elaboradas detetaram-se as principais áreas de debilidade no contexto do marketing interno que se inscreveram no Quadro SWOT anterior.

Por estas razões, reforçar a marca BTRUST enquanto Marca Empregadora surgiu como fundamental para reestruturar a relação com os colaboradores e incrementar o nível de marketing interno, quer em termos estratégicos, quer em termos operacionais. Assim, a problemática deste estudo pôde ser definida como: *Qual o contributo da Marca Empregadora – BTRUST para fortalecer o relacionamento com os colaboradores e a capacidade de atração e retenção de talentos, bem como, a sua importância no contexto do marketing interno da empresa.*

No sentido de atingir os objetivos específicos deste trabalho, para além da informação proveniente das análises interna e externa percebeu-se também a importância de recolher informação aprofundada e atualizada junto dos colaboradores da empresa. Esta informação foi obtida através de um estudo de carácter quantitativo cujos aspetos metodológicos se passam a explicar no próximo capítulo.

---

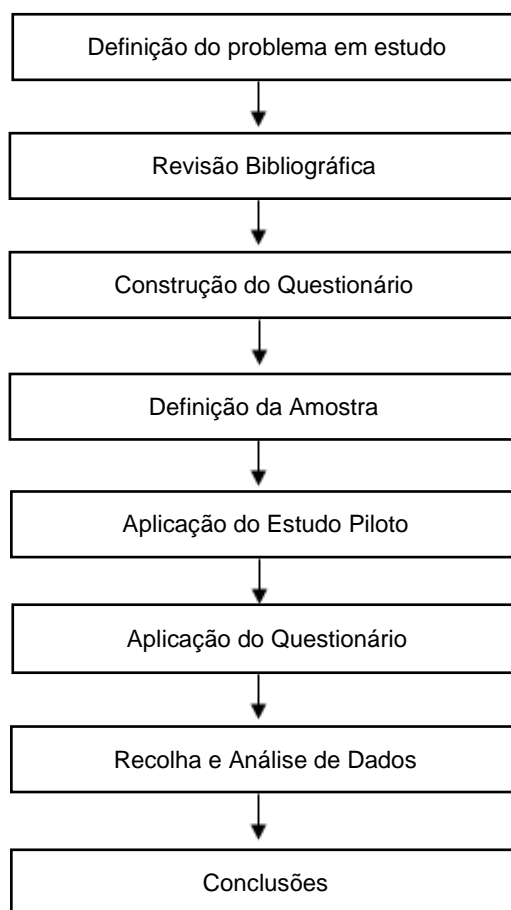
<sup>4</sup> Colaboradores habituais que não estão inseridos no quadro de trabalhadores da empresa, mas dos quais a qualidade dos serviços depende imensamente. Daqui em diante, 'colaboradores externos' passaram a ser referidos apenas como 'colaboradores'.

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

Neste capítulo descreve-se a metodologia de investigação utilizada no desenvolvimento empírico deste trabalho, em específico os métodos, instrumentos e técnicas de investigação aplicados a fim de atingir os objetivos delineados. Em forma de conclusão deste capítulo é apresentada uma descrição das atividades desenvolvidas pela estagiária e, em virtude disso, os principais contributos para a organização.

Para facilitar a compreensão das Fases do Processo de Investigação deste trabalho, observe-se a Figura 10.

Figura 10: Fases do Processo de Investigação



Fonte: Elaboração própria

#### 4.1. O Problema de Investigação

De acordo com Moltó (2002, p. 23), “é desejável que a definição do problema seja o mais específica possível contendo os aspetos essenciais do estudo, ou seja, fazer referência ao que se estuda (objeto de investigação), com quem se vai levar a cabo a investigação (sujeitos) e como se estuda o problema (variáveis)”.

A definição do problema é o ponto de partida para a realização de uma investigação. Quivy e Campenhoudt (2005, p. 32) defendem que através desta pergunta “(...) o investigador tenta exprimir o mais exatamente possível aquilo que se procura saber, elucidar, compreender melhor”.

Sendo assim, surge uma questão central para o problema levantado: ***Qual o contributo da Marca Empregadora – BTRUST para fortalecer o relacionamento com os colaboradores e a capacidade de atração e retenção de talentos, bem como, a sua importância no contexto do marketing interno da empresa.***

Para dar resposta a esta questão foram definidos três objetivos específicos:

- a) Identificar junto dos colaboradores a sua perceção sobre as principais características do *Employer Branding* para o sucesso da marca da empresa;
- b) Conhecer o grau de satisfação, o nível de motivação e lealdade dos colaboradores;
- c) Identificar os aspetos que mais contribuem para o sucesso da organização na perspetiva da sua relação com os colaboradores.

Após a formulação do problema, definição dos objetivos específicos e o levantamento bibliográfico em relação ao tema que se pretende investigar, é necessário formular as hipóteses de investigação.

A hipótese é uma suposição específica e clara que antecede a constatação dos factos e que tem como característica uma formulação provisória que deve ser testada para determinar a sua validade (Marconi & Lakatos, 2017). Com base nos objetivos desta investigação, foram levantadas as seguintes hipóteses:

**H1:** Existe uma relação entre a satisfação no ambiente de trabalho e a motivação para realizar um trabalho de qualidade?

**H2:** Existe uma relação entre a atuação/relacionamento com a chefia e a satisfação no ambiente de trabalho?

**H3:** Existe uma relação entre os cinco itens que pretendem avaliar a motivação no trabalho?

**H4:** Existe uma relação entre local onde os colaboradores trabalham (entre Portugal ou Estrangeiro) e a força da marca empregadora?

## 4.2. Revisão da Bibliografia

É importante fazer uma análise do que já foi investigado, para identificar e cumprir objetivos que possam vir a ser complementares, de modo a que a investigação possa contribuir para a criação de novo conhecimento.

A pesquisa bibliográfica é ainda importante para decidir o tipo de investigação a realizar, quais os métodos e as técnicas mais adequados. A investigadora teve ao seu dispor um conjunto de fontes bibliográficas, entre elas, i) livros; ii) revistas e jornais de áreas científicas consultados nas plataformas *online* ABI/INFORM e MENDELEY e; iii) diversos trabalhos académicos.

A Tabela 6 dará uma visão geral das áreas temáticas exploradas na Revisão Bibliográfica.

Tabela 6: Áreas temáticas da Revisão Bibliográfica

Blocos	Área temática	Síntese dos temas específicos explorados	Secções relacionadas
a)	<i>Branding</i>	Marca; papel do <i>branding</i>	2.1
	<i>Employer Branding</i>	Perspetivas de <i>employer branding</i> ; fases do processo de <i>employer branding</i> ; benefícios do <i>employer branding</i>	2.2
	Marketing de Serviços	Serviço; características dos serviços; modelo do triângulo de marketing de serviços	2.3
	Marketing Interno	Evolução do marketing interno; importância do marketing interno	2.4
	Gestão de Eventos	Evento; classificação de eventos por categoria; fases de um evento; patrocínio de eventos	2.5
b)	Metodologia da investigação	Filosofia da ciência; problemática da investigação; construção de conceitos e hipóteses; técnicas de pesquisa	4 a 4.4.2
	Métodos quantitativos e análise estatística	Recolha de dados; plano de amostragem; técnicas quantitativas de análise	4.5 a 5.1.2

Fonte: Elaboração própria

## 4.3. Método de Recolha de Informação

Marconi e Lakatos (2017, p. 91) definem Metodologia de Investigação da seguinte forma, “O conjunto de atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros –,

traçando o caminho a ser seguido, detetando erros e auxiliando as decisões do investigador”.

De acordo com Guba e Lincoln (2005), existem duas abordagens ou métodos de investigação – quantitativa e qualitativa – que estão disponíveis para os investigadores.

A investigação quantitativa integra-se no paradigma positivista e procura descrever, contextualizar ou explicar o objeto de investigação com recurso à análise estatística. Neste tipo de investigação procura-se generalizar os resultados obtidos a partir da amostra (Carmo & Ferreira, 2015).

A investigação qualitativa centra-se na compreensão mais profunda do comportamento, experiência, atitudes, intenções e motivações do ser humano com base na observação, entrevista ou análise documental (Yilmaz, 2013).

A escolha da Metodologia de Investigação depende principalmente da natureza da questão de pesquisa e dos objetivos específicos que se pretendem atingir (Coutinho, 2019). Neste caso, optou-se por uma investigação de carácter quantitativo devido sobretudo à capacidade que este tipo de pesquisa proporciona, em termos de recolha de informação junto do universo de colaboradores da empresa. Esta informação será crucial para atingir os objetivos específicos do trabalho.

De acordo com Bougie e Sekaran (2019), a investigação pode ser classificada em três categorias: pesquisa exploratória, pesquisa descritiva e pesquisa explicativa (causal). A pesquisa exploratória visa compreender e aprofundar os temas sobre os quais existe pouca ou nenhuma informação. A pesquisa descritiva visa verificar e descrever as características de uma determinada população, fenómeno ou relações entre as variáveis. A pesquisa explicativa tem como objetivo contrastar ou verificar as hipóteses previamente definidas.

Esta investigação assume-se como descritiva e explicativa, uma vez que se pretende descrever os dados obtidos e ao mesmo tempo estabelecer relações de causa-efeito entre certas variáveis.

#### **4.4. Técnica de Recolha de Dados**

De acordo com Carmo (1998, p. 175), “As técnicas são definidas como procedimentos operatórios rigorosos, bem definidos, transmissíveis, suscetíveis de serem novamente aplicados nas mesmas condições, adaptados ao tipo de

problema e aos fenómenos em causa. A escolha das técnicas depende do objetivo que se quer atingir, o qual, por sua vez, está ligado ao método de trabalho”.

Dependendo do tema, será feita a escolha do público-alvo da investigação e da estratégia de investigação a utilizar.

Mediante estes aspetos, conclui-se que existem dois tipos de fontes de informação, as fontes primárias e as fontes secundárias.

- Dados Primários

Bougie e Sekaran (2019) definem que os dados primários são os que contemplam as informações obtidas em primeira mão pelo investigador sobre as variáveis de interesse para o propósito específico do estudo. Os dados primários foram obtidos pela investigadora através da conceção e aplicação de inquéritos. Através dos inquéritos foram colocadas questões relacionadas com o tema em estudo, que permitiram obter informações relevantes sobre os factos.

- Dados Secundários

Os mesmos autores definem dados secundários como informações recolhidas de fontes já existentes relacionadas com o tema de estudo. A investigadora procedeu à recolha de informação em livros, jornais, revistas e *internet*.

A técnica utilizada na recolha de dados foi o inquérito por questionário. Este método “(...) justifica-se sempre que há necessidade de obter informações a respeito de uma grande variedade de comportamentos – para compreender fenómenos como atitudes, opiniões, preferências e representações, obtendo dados de alcance geral sobre fenómenos que se produzem num dado momento ou numa dada sociedade (...)” (Sousa & Batista, 2014, p. 90).

O inquérito foi administrado diretamente *online*, não havendo uma interação entre a investigadora e o inquirido. Segundo Carmo e Ferreira (2015) algumas das vantagens desta técnica de recolha de dados são: a possibilidade de atingir um grande número de pessoas; o baixo custo de implementação; garantir o anonimato das respostas; não expor os inquiridos à influência do investigador e gerar uma menor pressão para obtenção de respostas. Quanto às limitações, são as seguintes: a taxa de resposta é geralmente baixa; o pesquisador não tem a oportunidade de acompanhar as ideias e esclarecer questões; não existe o conhecimento das circunstâncias em que o questionário foi respondido; e questionários muitos extensos geram baixa taxa de resposta.

Independentemente da forma de administrar o inquérito (por correio; telefónico; *online*), o questionário é sempre o instrumento base. Trata-se de um instrumento de investigação composto por uma série de questões relevantes para a exploração do tema de investigação (Carmo & Ferreira, 2015).

O questionário foi difundido na plataforma *online Google Forms* e partilhado via *email* e *WhatsApp*. Os dados foram recolhidos entre 22 de dezembro de 2021 e 12 de janeiro de 2022, tendo por isso um horizonte temporal de 21 dias.

#### 4.4.1. Estrutura do Instrumento de Pesquisa

No presente estudo, o questionário foi estruturado em cinco grupos (ver Apêndice I): o Grupo I pretende caracterizar o perfil do inquirido, com 5 questões; o Grupo II pretende obter dados na vertente do *Employer Branding*, nomeadamente avaliar o nível de satisfação e motivação dos colaboradores e a sua perceção relativamente à força da marca empregadora, com 3 questões; o Grupo III tem como intuito analisar a capacidade de retenção de talento da organização, com 4 questões; o Grupo IV visa aferir a recetividade dos inquiridos em participar em ações de formação, com 4 questões; e o último grupo, Grupo V, tem como objetivo perceber se o colaborador recomendaria a organização, enquanto empregador, a terceiros e o que considera que a organização pode melhorar para atingir a excelência, com 2 questões. Indo um pouco mais ao pormenor, na Tabela 7, é apresentada a Estrutura do Questionário.

Tabela 7: Estrutura do Questionário: Secções e Blocos de Quesitos

Secções - Teor da informação	Blocos de quesitos	Propósito	Quesitos
I. Dados de caracterização dos inquiridos	a) Caraterização sociodemográfica dos inquiridos.	Obter uma visão mais profunda do público-alvo.	1 a 5
II. Satisfação e Motivação dos Colaboradores	b) Avaliar o grau de satisfação dos colaboradores relativamente à empresa.	Analisar o grau de satisfação dos colaboradores em relação ao ambiente da empresa.	6
	b) Avaliar o grau de motivação dos colaboradores relativamente à empresa.	Analisar o grau de motivação dos colaboradores.	7
	a) Perceção da imagem e notoriedade da Marca Empregadora.	Analisar a imagem e notoriedade da Marca Empregadora junto dos colaboradores.	8
III. Retenção de Talento	b) Aferir a capacidade de a empresa atrair, desenvolver e reter talento.	Analisar a capacidade de atrair, desenvolver e reter bons profissionais.	9 a 12

Seções - Teor da informação	Blocos de quesitos	Propósito	Quesitos
IV. Ações de Formação	b) Aferir a receptividade dos inquiridos em participar em ações de formação.	Aferir se os colaboradores estariam interessados em investir no desenvolvimento de competências profissionais e técnicas.	13 a 16
V. Recomendação	c) Sugestões de melhoria relativas à empresa.	Refletir se o colaborador recomendaria a empresa, enquanto empregador, a terceiros; Identificar os aspetos que podem ser melhorados.	17 e 18

Fonte: Elaboração própria

Relativamente ao tipo de questionário é um questionário misto, dado que apresenta questões de diferentes tipos: questões de resposta aberta e questões de resposta fechada – questões em escala e questões de filtro.

As questões abertas permitem aos inquiridos expressar a sua opinião com base no seu conhecimento, sentimento e compreensão dos factos. As questões fechadas permitem obter respostas limitadas e restritas às opções apresentadas. As questões em escala permitem mensurar as opiniões e atitudes dos inquiridos em relação a uma afirmação. As questões de filtro permitem filtrar as respostas que não fazem sentido ou não se aplicam ao inquirido (Ghiglione & Matalon, 2001).

A visualização de algumas questões, nomeadamente a 10, 11, 12, 14, 15 e 16, não estará disponível para todos os inquiridos, uma vez que depende das respostas fornecidas em perguntas anteriores.

Aproveitando a oportunidade de realização do inquérito no âmbito deste trabalho a empresa solicitou a inclusão no questionário de algumas questões que pretendiam averiguar, mas sem interesse prático para o mesmo (nomeadamente as questões 10, 14, 15, 16). Por essa razão, no Capítulo 5 serão apenas analisadas as questões relevantes no contexto deste trabalho.

#### 4.4.2. Aplicação do Estudo Piloto

Antes de difundir o questionário final, este foi sujeito a algumas alterações resultantes da análise feita por um investigador experiente e pela realização de um estudo piloto.

Segundo Saunders et al. (2020), o estudo piloto deve ser utilizado no sentido de maximizar a confiabilidade e validade dos dados recolhidos.

O primeiro esboço do questionário foi analisado pelo orientador que apresentou algumas sugestões de melhoria. A finalidade desta revisão foi assegurar que, através do questionário, seria possível atingir os objetivos da investigação, verificando-se a adequação da sua estrutura e clareza das questões.

Seguidamente realizou-se o estudo piloto a cinco colaboradores. O questionário foi difundido na plataforma *online Google Forms*, explicando-se, inicialmente, qual o objetivo e a pertinência do estudo. Nesta informação foi solicitado aos inquiridos que todas as respostas fossem sinceras, não existindo respostas certas ou erradas, foram garantidos o anonimato e a confidencialidade das respostas e referido que o propósito do estudo seria apenas para fins académicos. No final do inquérito apresentou-se os agradecimentos.

No final do preenchimento do questionário foi solicitado aos colaboradores a sua opinião a respeito da linguagem utilizada, dimensão do questionário e eventuais dúvidas no preenchimento. Após a análise aos questionários respondidos e da opinião dos inquiridos, verificou-se que, o questionário era claro e fácil de responder, não se tendo identificado qualquer problema.

#### **4.5. Amostragem**

A ‘População’ ou ‘Universo’ corresponde a um conjunto de pessoas sobre as quais o investigador pretende retirar conclusões a partir da informação recolhida. A amostra é apenas um grupo da população com características idênticas (Hill & Hill, 2008). Neste caso, o universo é composto pelos 175 indivíduos identificados na base de dados da empresa.

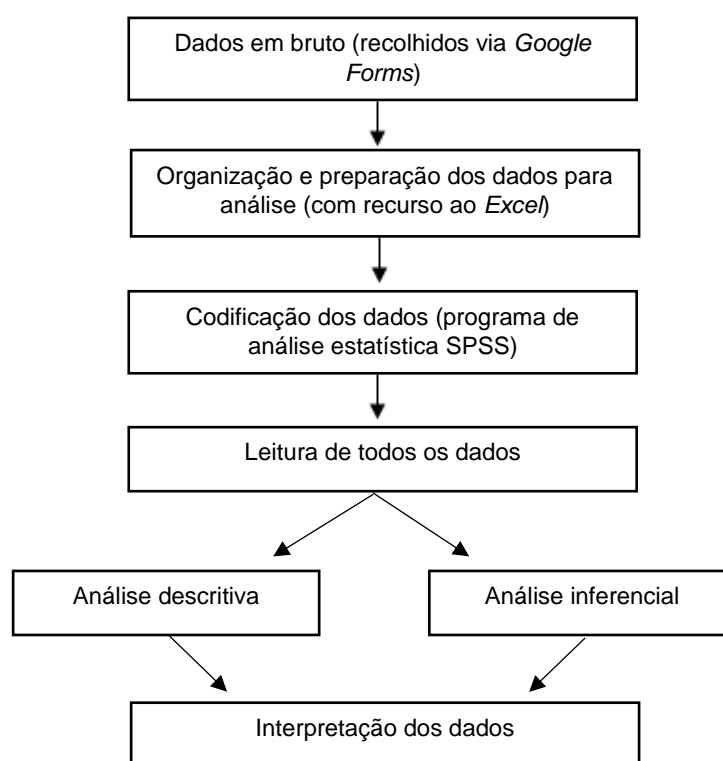
Segundo Coutinho (2019), no método de amostragem não probabilística, a seleção dos elementos da população depende do critério do investigador, o que foi o caso. Dentro desse método, o procedimento utilizado foi aproximadamente o da amostragem por conveniência; isto porque os indivíduos responderam com base numa motivação, estando por isso mais próxima de uma amostragem por conveniência do que de uma amostragem aleatória.

O inquérito foi respondido por 71 inquiridos e apesar de ser uma amostra considerável, os resultados não podem ser extrapolados para o universo, uma vez que este processo amostral não garante a representatividade da população.

#### 4.6. Tratamento e Análise de Dados

Após a aplicação do questionário, a informação recolhida foi organizada com recurso ao Excel (*Microsoft Office*, versão 2019), procedendo-se em seguida ao seu tratamento estatístico, através do programa de análise estatística SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*, versão 28). A Figura 11 auxilia na compreensão do processo de análise deste trabalho.

Figura 11: Processo de análise, investigação quantitativa



Fonte: Elaboração própria

#### 4.7. Outras Atividades Desenvolvidas e Contributos para a Organização no Âmbito do Estágio

A questão levantada, os objetivos específicos delineados e os resultados obtidos através desta investigação assumem-se como os principais contributos para a empresa. No entanto, existiram outras propostas no decurso do estágio na empresa relativas a outras áreas não exclusivamente afetas ao tema pesquisado. Passa-se a descrever as principais temáticas e atividades desenvolvidas.

No que respeita à organização e gestão de eventos, as atividades basearam-se em: atualização do *book* de equipa; atualização do catálogo de fardas; elaboração de *books* para clientes nacionais e internacionais; seleção de hospedeiras e

promotores para diversos eventos, como o evento do Turismo do Porto e Norte de Portugal (TPNP) – Lançamento do filme promocional “*The Majestic Adventures of Ofelia de Souza*”; Porto Editora – Lançamento do livro “*As Histórias que Faltavam*” de Germano Silva; Prio – Expomecânica 21; e *World of Wine* (WOW) – Ativação de Marca. Ainda em relação às atividades houve a participação em representação da BTRUST no evento do TPNP e apoio à empresa no planeamento e gestão de equipas e de fardas do evento do QSP SUMMIT 2021 e Expomecânica 21 (ver Anexo II).

Relativamente à gestão de bases de dados, incluem-se as seguintes atividades: atualização dos dados pessoais de colaboradores externos; elaboração de notas de encomenda; elaboração de notas de honorários; e elaboração de mapas de despesas.

No decorrer do estágio foi ainda realizado um inquérito por questionário a propósito do lançamento da App BTRUST que tem como objetivo simplificar e otimizar a comunicação com os colaboradores, que até ao momento é feita via *WhatsApp* (ver Apêndice II). Esta App possibilitará às empresas-clientes, o acesso ao histórico do candidato, bem como divulgar eventos, facilitando a candidatura do participante. Por sua vez, o participante terá acesso a todo o seu historial de eventos, tal como a sua carteira. A App integra inclusive um *chat* para uma melhor comunicação com a chefia.

Com o propósito de inovar e acrescentar valor à empresa, foi sempre transmitido o interesse em apoiar e pertencer à equipa. Nesse sentido, foi proposto à Dra. Sónia Brochado, que se desenvolvesse um postal de aniversário para clientes e colaboradores de forma a demonstrar a importância e apreço que a empresa tem por todos aqueles que fazem parte da família BTRUST (ver Apêndice III). Foi ainda proposta a elaboração de um *kit* colaborador (ver Apêndice IV).

## 5. REFLEXÃO E AUTOAVALIAÇÃO DO TRABALHO

Neste capítulo vai-se proceder à Análise e Interpretação de indicadores de estatística descritiva e estatística inferencial. A análise descritiva permitiu sumarizar os dados recolhidos, de forma a possibilitar uma leitura clara e objetiva dos mesmos, por meio da conceção de instrumentos apropriados como tabelas, gráficos e medidas de estatística descritiva. A análise inferencial possibilitou o estudo das relações entre as variáveis, definidas nas hipóteses de investigação. Para finalizar o capítulo, e tendo em conta os resultados obtidos, são apresentadas algumas medidas concretas que poderiam ser implementadas na empresa.

### 5.1. Apresentação e Discussão dos Resultados do Inquérito

#### 5.1.1. Interpretação de indicadores de estatística descritiva

##### 5.1.1.1. Análise univariada: tabela de frequências

A análise sociodemográfica da amostra pode ser encontrada na Tabela 8. Ela é composta por 71 respondentes, em que 66,2% são do sexo feminino, 32,4% são do sexo masculino e 1,4% prefere não responder, com média de idade de 27,9 anos. No que respeita às habilitações literárias, mais de metade da amostra tem a Licenciatura (50,7%). A maioria dos respondentes trabalha na empresa entre 1 mês a 6 meses (45,1%) ou à 2 ou mais anos (25,4%). Relativamente ao país em que prestam serviço, observamos que 84,5% trabalha em Portugal e 15,5% trabalha no Estrangeiro (Espanha, França, Itália, Alemanha, Reino Unido).

Tabela 8: Descrição do perfil dos respondentes (n = 71)

Variáveis	Descrição	Frequência	%
Género	Variável nominal		
Feminino	1 – feminino	47	66,2
Masculino	2 – masculino	23	32,4
Prefiro não responder	3 – prefiro não responder	1	1,4
Idade	Variável contínua	27,9	
Habilitações Literárias	Variável nominal		
Sem Habilitações	1 – se o respondente não tiver sem habilitações	1	1,4
Ensino Secundário	2 – se o respondente tiver completo o ensino secundário	12	16,9
Curso Técnico-Profissional	3 – se o respondente tiver um curso técnico-profissional	3	4,2
Licenciatura	4 – se o respondente tiver a licenciatura	36	50,7
Mestrado	5 – se o respondente tiver o mestrado	16	22,5
Pós-Graduação	6 – se o respondente tiver a pós-graduação	3	4,2
Tempo de serviço na organização	Variável contínua		
1 mês a 6 meses	1 – se o respondente trabalhar na empresa entre 1 mês a 6 meses	32	45,1
6 meses a 1 ano	2 – se o respondente trabalhar na empresa entre 6 meses a 1 ano	9	12,7
1 ano a 2 anos	3 – se o respondente trabalhar na empresa entre 1 ano a 2 anos	12	16,9
2 ou mais anos	4 – se o respondente trabalhar na empresa à mais de 2 anos	18	25,4
Trabalha com a BTRUST em	Variável nominal		
Portugal	1 – se o respondente trabalhar em Portugal	60	84,5
Espanha	2 – se o respondente trabalhar em Espanha		
França	3 – se o respondente trabalhar em França	1	1,4
Itália	4 – se o respondente trabalhar em Itália	2	2,8
Alemanha	5 – se o respondente trabalhar na Alemanha	6	8,5
Reino Unido	6 – se o respondente trabalhar no Reino Unido	2	2,8

Fonte: Elaboração própria

Na questão 6 foi analisado o nível de satisfação usando uma escala tipo *Likert* de cinco pontos (1 = “totalmente insatisfeito” e 5 = “totalmente satisfeito”) das quatro afirmações. Com um nível médio de satisfação de 4,35 a atuação/relacionamento com a chefia; seguido do ambiente de trabalho com 4,32; tratamento de conflitos, queixas, problemas ou reclamações com 4,18 e igualdade no tratamento na organização com 4,11 (Tabela 9).

Tabela 9: Grau de satisfação relativamente às seguintes afirmações, análise descritiva

Itens	TI (%)	I (%)	NSNI (%)	S (%)	TS (%)	Média	Desvio-Padrão
Ambiente de trabalho	9,9	1,4	1,4	25,4	63,4	4,32	1,20
Tratamento de conflitos, queixas, problemas ou reclamações	9,9	2,8	1,4	25,4	63,4	4,18	1,25
Igualdade de tratamento na organização	11,3		5,6	23,9	56,3	4,11	1,33
Atuação/Relacionamento com a Chefia	9,9		1,4	22,5	66,2	4,35	1,201

Notas: TI= Totalmente Insatisfeito; I= Insatisfeito; NSNI= Nem Satisfeito nem Insatisfeito; S= Satisfeito; TS= Totalmente Satisfeito.

Fonte: Elaboração própria

Na questão 7 foi analisado o nível de motivação usando uma escala tipo *Likert* de cinco pontos (1 = “nunca” e 5 = “muito frequente”) das cinco afirmações. Com um nível médio de motivação de 4,58, a motivação para realizar um trabalho de qualidade; seguido do acompanhamento necessário no decorrer dos eventos/ações com 4,49; explicação prévia dos detalhes dos eventos/ações com 4,28; feedback sobre o desempenho nos eventos/ações com 4,27 e sugestões são tidas em consideração com 4,17 (Tabela 10).

Tabela 10: Grau de motivação relativamente às seguintes afirmações, análise descritiva

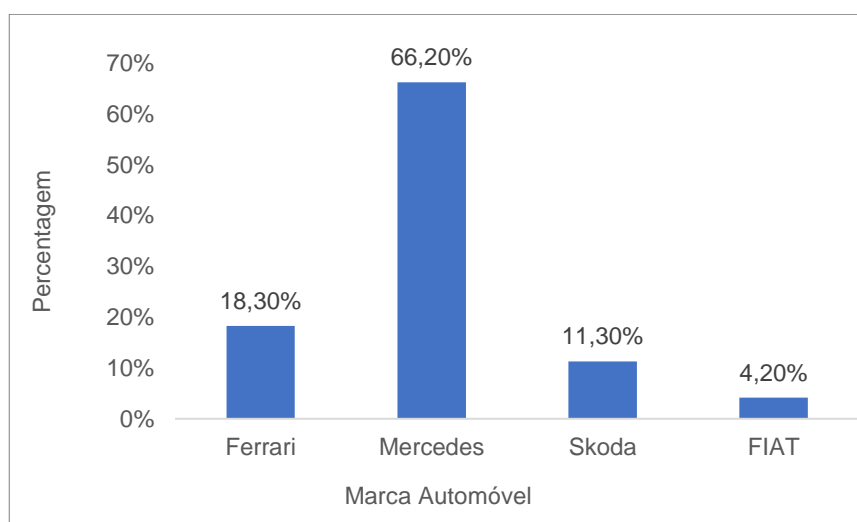
Itens	N (%)	R (%)	O (%)	F (%)	MF (%)	Média	Desvio-Padrão
Sinto-me que me são explicados previamente todos os detalhes dos eventos/ações	2,8	2,8	8,5	35,2	50,7	4,28	0,94
Tenho todo o acompanhamento necessário no decorrer dos eventos/ações	2,8	2,8	2,8	25,4	66,2	4,49	0,91
Tenho feedback sobre o meu desempenho nos eventos/ações	2,8	2,8	11,3	31,0	52,1	4,27	0,97
As minhas sugestões são tidas em consideração	2,8	4,2	8,5	42,3	42,3	4,17	0,96
Sinto-me motivado para realizar um trabalho de qualidade	1,4	1,4	2,8	26,8	67,6	4,58	0,75

Notas: N= Nunca; R= Raramente; O= Ocasionalmente; F= Frequentemente; MF= Muito Frequente.

Fonte: Elaboração própria

De acordo com a questão 8 “Do seu ponto de vista, se a BTRUST fosse uma marca automóvel, qual seria?” observou-se que a maioria dos respondentes associou a empresa à Mercedes (66,2%). Ou seja, uma marca que oferece um serviço de qualidade e excelência a um preço elevado. Contudo, é importante realçar que 18,3% dos respondentes associam a empresa a uma marca de luxo, nomeadamente a Ferrari (Gráfico 1).

Gráfico 1: Do seu ponto de vista, se a BTRUST fosse uma marca automóvel, qual seria?



Fonte: Elaboração própria

Uma vez que as questões 9, 11 e 12 estão interligadas, considerou-se pertinente apresentar ambas na Tabela 11.

Ao analisar a tabela, é possível verificar que 52,1% dos respondentes trabalham exclusivamente com a BTRUST, destacando-se a tipologia de trabalho (35,1%) e a relação com a agência (32,4%) como as principais razões da escolha.

Dos colaboradores que trabalham com outras agências para além da BTRUST (47,9%), 58,8% consideram que o pagamento de honorários quando comparado a outras agências é igual ao valor médio do mercado; 26,5% consideram acima do valor médio do mercado e 14,7% consideram abaixo do valor médio do mercado.

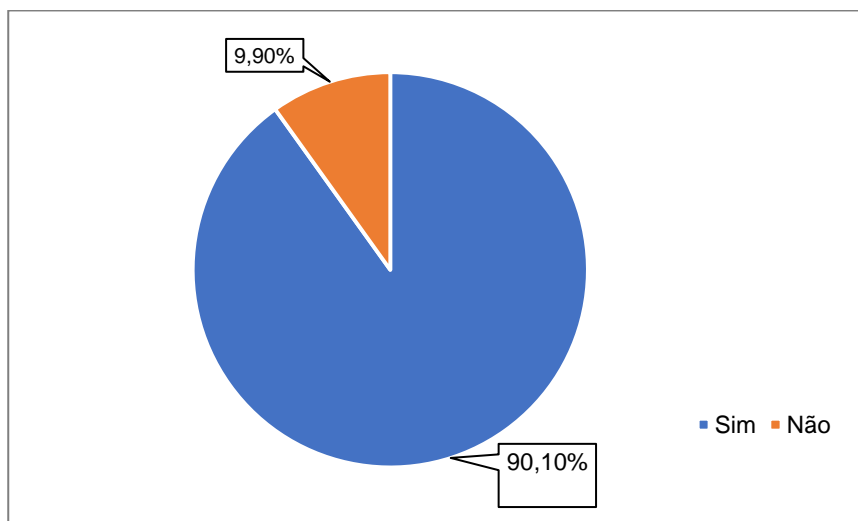
Tabela 11: Respostas às questões 9, 11 e 12 do questionário

Questões	Descrição	Frequência	%
9.Trabalha com mais agências para além da BTRUST?	Variável nominal		
Sim	1 – sim	34	47,9
Não	2 – não	37	52,1
11. Qual a principal razão que o/a leva a escolher a BTRUST como empregador:	Variável nominal (apenas os colaboradores que responderam “não” na questão 9)		
Valor dos honorários	1 – se o respondente escolher o valor dos honorários	10	27
Tipologia do trabalho	2 – se o respondente escolher a tipologia do trabalho	13	35,1
Relação com a agência	3 – se o respondente escolher a relação com a agência	12	32,4
Posicionamento no mercado	4 – se o respondente escolher o posicionamento no mercado	1	2,7
Recomendação	5 – se o respondente escolher recomendação	1	2,7
12.Como posiciona a BTRUST em comparação com essas agências no que diz respeito ao pagamento de honorários?	Variável nominal (apenas os colaboradores que responderam “sim” na questão 9)		
Abaixo do valor médio do mercado	1 – se o respondente considerar que paga abaixo do valor médio do mercado	5	14,7
Igual ao valor médio do mercado	2 – se o respondente considerar que paga igual ao valor médio do mercado	20	58,8
Acima do valor médio do mercado	3 – se o respondente considerar que paga acima do valor médio do mercado	9	26,5

Fonte: Elaboração própria

Em análise à questão 13 “Valoriza a formação?” verifica-se que a maioria da amostra respondeu afirmativamente à questão (90,1%). Perante tal, a empresa tem aqui uma oportunidade para desenvolver (conhecimentos e competências) e reter talento e, conseqüentemente, gerar menor rotatividade na equipa (Gráfico 2).

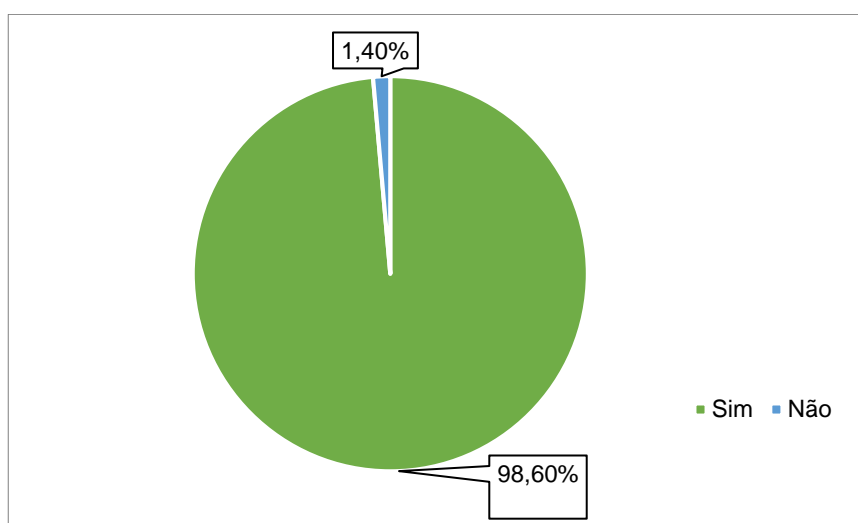
Gráfico 2: Valoriza a formação?



Fonte: Elaboração própria

Em relação à questão 17 “Recomendaria a BTRUST, enquanto empregador, a um/a amigo/a seu/sua?”, 98,6% da amostra recomendaria a empresa. Como tal, pode-se afirmar que a BTRUST é uma Entidade Empregadora de referência e um ótimo lugar para se trabalhar (Gráfico 3).

Gráfico 3: Recomendaria a BTRUST, enquanto empregador, a um/a amigo/a seu/sua?



Fonte: Elaboração própria

De acordo com as sugestões dadas pelos respondentes na questão 18 “Na sua opinião, o que considera que a BTRUST poderia melhorar para atingir a excelência?”, observou-se que os aspetos mais abordados foram: a Gestão de Fardas; Formação e especialização de equipas; Comunicação e Organização do evento; Aumento do valor de honorários; Utilização de uma App para divulgação dos trabalhos; Investir nas redes sociais.

#### 5.1.1.2. Análise univariada: medidas de estatística descritiva

A satisfação com o ambiente de trabalho da empresa de 71 colaboradores, avaliada numa escala de 1 (“totalmente insatisfeito”) a 5 (“totalmente satisfeito”), apresenta as seguintes medidas descritivas (Tabela 12).

A motivação para realizar um trabalho de qualidade de 71 colaboradores, medida numa escala de 1 (“nunca”) a 5 (“muito frequente”), apresenta as seguintes medidas descritivas listadas na Tabela 13.

Tabela 12: Indicadores descritivos da satisfação no ambiente de trabalho e respetiva interpretação

Colaboradores	71	<p><b>Interpretação:</b></p> <p>Média – se todos os colaboradores classificassem a satisfação com o ambiente de trabalho de igual forma então a sua satisfação seria de 4,32;</p> <p>Mediana – metade dos colaboradores tem no máximo, uma satisfação de 5;</p> <p>Moda – o nível de satisfação com o ambiente de trabalho mais frequente é de 5.</p> <p>Mínimo – a satisfação mais baixa do curso é de 1;</p> <p>Percentil 5 – 5% dos colaboradores têm, no máximo uma satisfação de 1, isto é, as 5% de classificações do ambiente de trabalho mais baixas são de 1 ou menos;</p> <p>Percentil 25 (quartil 1) – 25% dos colaboradores têm, no máximo, uma satisfação de 4;</p> <p>Percentil 75 (quartil 3) – 75% dos colaboradores têm, no máximo, uma satisfação de 5;</p> <p>Percentil 95 – 95% dos colaboradores têm, no máximo, uma satisfação de 5, isto é, as 5% de classificações do curso mais elevadas são de 5.</p> <p>Máximo – a satisfação mais elevada com o ambiente de trabalho é de 5.</p>
Média	4,32	
Mediana	5,00	
Moda	5,00	
Mínimo	1,00	
Percentil 05	1,00	
Percentil 25	4,00	
Percentil 75	5,00	
Percentil 95	5,00	
Máximo	5,00	
Variância	1,45	
Desvio-padrão	1,20	
Intervalo de variação	4,00	
Intervalo interquartis	1,00	

Fonte: Elaboração própria

Tabela 13: Indicadores descritivos da motivação para realizar um trabalho de qualidade e respetiva interpretação

Colaboradores	71	<p><b>Interpretação:</b></p> <p>Média – se todos os colaboradores classificassem a motivação para realizar um trabalho de qualidade de igual forma então a sua satisfação seria de 4,58.</p> <p>Mediana – metade dos colaboradores tem, no máximo, uma motivação de 5.</p> <p>Moda – o nível de motivação para realizar um trabalho de qualidade mais frequente é de 5.</p> <p>Mínimo – a motivação mais baixa do curso é de 1.</p> <p>Percentil 5 – 5% dos colaboradores têm, no máximo, uma satisfação de 3, isto é, as 5% de classificações para realizar um trabalho de qualidade são de 3 ou menos.</p> <p>Percentil 25 (quartil 1) – 25% dos colaboradores têm, no máximo, uma satisfação de 4.</p> <p>Percentil 75 (quartil 3) – 75% dos colaboradores têm, no máximo, uma satisfação de 5.</p> <p>Percentil 95 – 95% dos colaboradores têm, no máximo, uma motivação de 5, isto é, as 5% de classificações para realizar um trabalho de qualidade mais elevadas são de 5.</p> <p>Máximo – a motivação mais elevada para realizar um trabalho de qualidade é de 5.</p>
Média	4,58	
Mediana	5,00	
Moda	5,00	
Mínimo	1,00	
Percentil 05	3,00	
Percentil 25	4,00	
Percentil 75	5,00	
Percentil 95	5,00	
Máximo	5,00	
Variância	0,56	
Desvio-padrão	0,75	
Intervalo de variação	4,00	
Intervalo interquartis	1,00	

Fonte: Elaboração própria

### 5.1.1.3. Análise bivariada: cruzamento de variáveis

Nesta subsecção são analisadas certas relações entre as variáveis através de tabelas cruzadas, permitindo obter informação relevante para o estudo acerca da opinião dos respondentes.

- Perceber se a satisfação no ambiente de trabalho afeta a exclusividade dos colaboradores.

Através da análise à Tabela 14 verifica-se que existem 2 colaboradores “Totalmente Insatisfeitos” com o ambiente de trabalho na empresa e que trabalham com mais agências para além da BTRUST. Existem 32,4% colaboradores “Totalmente Satisfeitos” com o ambiente de trabalho e que não recorrem a outras agências. No entanto, este indicador sobressai com margem mínima (2,4%), uma vez que 31,0% dos colaboradores que se consideram “Totalmente Satisfeitos”, trabalham com outras empresas para além da BTRUST.

Numa visão global, constata-se que 63,4% do total dos respondentes estão “Totalmente Satisfeitos” com o ambiente de trabalho e 52,1% não procuram paralelamente outras agências para trabalhar.

Tabela 14: Satisfação no ambiente de trabalho vs. Trabalha com mais agências para além da BTRUST

		Trabalha com mais agências para além da BTRUST?				Total	
		Sim		Não			
		f	Fi (%)	f	Fi (%)	f	Fi (%)
Satisfação no ambiente de trabalho	Totalmente Insatisfeito	2	2,8	5	7,0	7	9,9
	Nem Satisfeito nem Insatisfeito	0	0	1	1,4	1	1,4
	Satisfeito	10	14,1	8	11,3	18	25,4
	Totalmente Satisfeito	22	31,0	23	32,4	45	63,4
	Total	34	47,9	37	52,1	71	100

Notas: f = Frequência absoluta; Fi (%) = Frequência relativa em percentagem.

Fonte: Elaboração própria

- Constatar se existe relação entre o género e a satisfação com a igualdade de tratamento na organização.

Ao analisar a Tabela 15 observa-se que a maioria dos colaboradores do sexo feminino se sente “Totalmente Satisfeito” em relação à igualdade de tratamento na organização (36,6%). Apesar de no sexo masculino essa variável ser menos expressiva, a percentagem de respondentes masculinos que se sente “Totalmente Satisfeito” em relação à igualdade de tratamento na organização, continua a se destacar, com 19,7%.

Numa visão geral, 56,3% do total dos respondentes sentem-se “Totalmente Satisfeitos” com a igualdade de tratamento na organização. Em contrapartida, 11,3% do total dos respondentes sentem-se “Totalmente Insatisfeitos” em relação à igualdade de tratamento na organização.

Tabela 15: Género vs. Satisfação com a igualdade de tratamento na organização

		Igaldade de tratamento na organização										Total	
		TI		I		NSNI		S		TS			
		f	Fi (%)	f	Fi (%)	f	Fi (%)	f	Fi (%)	f	Fi (%)	f	Fi (%)
Género	Feminino	5	7,0	1	1,4	3	4,2	12	16,9	26	<b>36,6</b>	47	66,2
	Masculino	3	4,2	1	1,4	1	1,4	4	5,6	14	<b>19,7</b>	23	32,4
	Prefiro não responder	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	1,4	0	0,0	1	1,4
	Total	8	<b>11,3</b>	2	2,8	4	5,6	17	23,9	40	<b>56,3</b>	71	100

Notas: TI= Totalmente Insatisfeito; I= Insatisfeito; NSNI= Nem Satisfeito nem Insatisfeito; S= Satisfeito; TS= Totalmente Satisfeito; f = Frequência absoluta; Fi (%) = Frequência relativa em percentagem.

Fonte: Elaboração própria

- Perceber se a satisfação com a atuação/relacionamento com a chefia afeta a exclusividade dos colaboradores.

Ao analisar a Tabela 16 observa-se que existem 22 colaboradores que estão “Totalmente Satisfeitos” com a atuação/relacionamento com a chefia e trabalham com mais agências para além da BTRUST.

Em contraste, apenas 2,8% dos colaboradores consideram-se “Totalmente Insatisfeitos” com a atuação/relacionamento com a chefia e trabalham com outras agências.

Tabela 16: Satisfação com a atuação/relacionamento com a chefia vs. Trabalha com mais agências para além da BTRUST

		Trabalha com mais agências para além da BTRUST?				Total	
		Sim		Não			
		f	Fi (%)	f	Fi (%)	f	Fi (%)
Satisfação com a atuação/relacionamento com a Chefia	Totalmente Insatisfeito	2	2,8	5	7,0	7	9,9
	Nem Satisfeito nem Insatisfeito	1	1,4	0	0,0	1	1,4
	Satisfeito	9	12,7	7	9,9	16	22,5
	Totalmente Satisfeito	22	31,0	25	35,2	47	66,2
	<b>Total</b>	34	47,9	37	52,1	71	100

Notas: f = Frequência absoluta; Fi (%) = Frequência relativa em percentagem.

Fonte: Elaboração própria

### 5.1.2. Interpretação de indicadores de estatística inferencial

**H1:** Existe relação entre a satisfação no ambiente de trabalho e a motivação para realizar um trabalho de qualidade?

Justificação para aplicação do teste: Uma vez que as duas variáveis são passíveis de tratamento quantitativo (são escalas tipo *Likert* com 5 pontos) aplica-se o teste de correlação linear de *Pearson*. Sendo o *r* de *Pearson* um teste paramétrico só se aplica quando as duas variáveis são normalmente distribuídas. Caso não seja possível assumir a normalidade recorre-se ao *Spearman*.

Hipóteses do teste:

*H0:* O coeficiente de correlação de *Spearman* é igual a zero, ou seja, não existe relação entre a satisfação no ambiente de trabalho e a motivação para realizar um trabalho de qualidade. ( $Rho\ Spearman = 0$ ).

*Ha:* O coeficiente de correlação de *Spearman* é diferente de zero, ou seja, existe relação entre a satisfação no ambiente de trabalho e a motivação para realizar um trabalho de qualidade. ( $Rho\ Spearman \neq 0$ ).

Regra de decisão:

Não rejeitar *H0* se  $Sig > \alpha = 0,05$

Rejeitar *H0* (aceitar *Ha*) se  $Sig \leq \alpha = 0,05$

Tabela 17: Teste Correlação *Spearman* (Satisfação no ambiente de trabalho vs. Motivação para realizar um trabalho de qualidade)

	N	Correlação de <i>Spearman</i>	Sig. (2-tailed)
Satisfação no ambiente de trabalho & Motivação para realizar um trabalho de qualidade	71	0,442	0,001

Fonte: Elaboração própria

Decisão: Como  $Sig = 0,001 < \alpha = 0,05$  então rejeita-se  $H_0$ .

Interpretação: Existem evidências estatísticas para se afirmar que a satisfação no ambiente de trabalho e a motivação para realizar um trabalho de qualidade estão relacionadas ( $\rho_{(71)} = 0,442$ ;  $p\text{-value} < 0,001$ ), pelo que se verifica influência da satisfação no ambiente de trabalho na motivação para realizar um trabalho de qualidade.

**H2:** Existe relação entre a atuação/relacionamento com a chefia e a satisfação no ambiente de trabalho?

Justificação para aplicação do teste: Uma vez que as duas variáveis são passíveis de tratamento quantitativo (são escalas tipo *Likert* com 5 pontos) aplica-se o teste de correlação linear de *Pearson*. Uma vez que as variáveis não seguem uma distribuição normal recorreu-se ao teste de *Spearman*.

Hipóteses do teste:

$H_0$ : O coeficiente de correlação de *Spearman* é igual a zero, ou seja, não existe relação entre a atuação/relacionamento com a chefia e satisfação no ambiente de trabalho. ( $\rho_{\text{Spearman}} = 0$ ).

$H_a$ : O coeficiente de correlação de *Spearman* é diferente de zero, ou seja, existe relação entre a atuação/relacionamento com a chefia e satisfação no ambiente de trabalho. ( $\rho_{\text{Spearman}} \neq 0$ ).

Regra de decisão:

Não rejeitar  $H_0$  se  $Sig > \alpha = 0,05$

Rejeitar  $H_0$  (aceitar  $H_a$ ) se  $Sig \leq \alpha = 0,05$

Tabela 18: Teste Correlação *Spearman* (Satisfação com a atuação/relacionamento com a chefia vs. Satisfação no ambiente de trabalho)

	N	Correlação de <i>Spearman</i>	Sig. (2-tailed)
Satisfação com a atuação/ relacionamento com a chefia & Satisfação no ambiente de trabalho	71	0,881	0,001

Fonte: Elaboração própria

Decisão: Como  $Sig = 0,001 < \alpha = 0,05$  então rejeita-se  $H_0$ .

Interpretação: Existem evidências estatísticas para se afirmar que a satisfação no ambiente de trabalho e a motivação para realizar um trabalho de qualidade estão relacionadas ( $\rho_{(71)} = 0,881$ ;  $p\text{-value} < 0,001$ ).

**H3:** Existe relação entre os cinco itens que pretendem avaliar a motivação no trabalho?

Justificação para aplicação do teste: Uma vez que as cinco variáveis são passíveis de tratamento quantitativo (são escalas tipo *Likert* com 5 pontos) aplica-se o teste de correlação linear de *Pearson*. Uma vez que as variáveis não seguem uma distribuição normal recorreu-se ao teste de *Spearman*.

Hipóteses de cada teste:

Havendo cinco variáveis são efetuados dez testes à significância dos respetivos coeficientes de correlação entre cada par de variáveis.

Para cada um dos dez testes às hipóteses são:

$H_0$ : O coeficiente de correlação de *Spearman* é igual a zero, ou seja, não existe relação entre o par de itens em análise. ( $\rho_{Spearman} = 0$ ).

$H_a$ : O coeficiente de correlação de *Spearman* é diferente de zero, ou seja, existe relação entre o par de itens em análise. ( $\rho_{Spearman} \neq 0$ ).

Regra de decisão:

Não rejeitar  $H_0$  se  $Sig > \alpha = 0,05$

Rejeitar  $H_0$  (aceitar  $H_a$ ) se  $Sig \leq \alpha = 0,05$

Decisão: A Tabela 19 apresenta a matriz de correlações entre os itens sinto que me são explicados previamente todos os detalhes dos eventos/ações; tenho todo o acompanhamento necessário no decorrer dos eventos/ações; tenho feedback sobre o meu desempenho nos eventos/ações; as minhas ideias e sugestões são tidas em consideração e sinto-me motivado para realizar um trabalho de qualidade.

Tabela 19: Coeficientes de correlação linear de *Spearman* entre os itens da avaliação da motivação

		Sinto que me são explicados previamente todos os detalhes dos eventos/ações	Tenho todo o acompanhamento necessário no decorrer dos eventos/ações	Tenho feedback sobre o meu desempenho nos eventos/ações	As minhas ideias e sugestões são tidas em consideração	Sinto-me motivado para realizar um trabalho de qualidade
Sinto que me são explicados previamente todos os detalhes dos eventos/ações	Coeficiente Correlação	1,000	0,497**	0,508**	0,510**	0,373**
	<i>Sig (2-tailed)</i>		0,000	0,000	0,000	0,000
	N	71	71	71	71	71
Tenho todo o acompanhamento necessário no decorrer dos eventos/ações	Coeficiente Correlação		1,000	0,554**	0,461**	0,570**
	<i>Sig (2-tailed)</i>			0,000	0,000	0,000
	N		71	71	71	71
Tenho feedback sobre o meu desempenho nos eventos/ações	Coeficiente Correlação			1,000	0,723**	0,562**
	<i>Sig (2-tailed)</i>				0,000	0,000
	N			71	71	71
As minhas ideias e sugestões são tidas em consideração	Coeficiente Correlação				1,000	0,508**
	<i>Sig (2-tailed)</i>					0,000
	N				71	71
Sinto-me motivado para realizar um trabalho de qualidade	Coeficiente Correlação					1,000
	<i>Sig (2-tailed)</i>					
	N					71

Nota: \*\* A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Legenda:

- Correlação fraca (0.3 a 0.5 positivo ou negativo)
- Correlação moderada (0.5 a 0.7 positivo ou negativo)
- Correlação forte (0.7 a 0.9 positivo ou negativo)

Fonte: Elaboração própria

Como todos os  $Sig < 0,001 \leq \alpha = 0,05$  então rejeita-se  $H_0$  em todos os testes.

Interpretação: Para um nível de significância de 0,05 (e também para 0,01) existem evidências estatísticas para se afirmar que os diferentes pares de itens de avaliação da motivação no trabalho estão relacionados moderadamente ( $p\text{-value} \leq 0,001$ ). Os itens apresentam diferentes tipos de correlação entre eles (o coeficiente de correlação  $\rho_{(71)}$  varia entre 0,373 e 0,723), como demonstra a tabela anterior.

**H4:** Existe uma relação entre local onde os colaboradores trabalham (entre Portugal ou Estrangeiro) e a força da marca empregadora?

Justificação para aplicação do teste: Uma vez que o local em que os colaboradores prestam serviço e a força da marca empregadora são variáveis qualitativas e se pretende verificar se estão relacionadas, isto é, se não são independentes aplica-se o teste de independência do *Qui-quadrado*.

Hipóteses do teste:

$H_0$ : O local em que os colaboradores prestam o serviço e a força da marca empregadora são independentes, ou seja, não estão relacionados.

$H_a$ : O local em que os colaboradores prestam o serviço e a força da marca empregadora não são independentes, ou seja, estão relacionados.

Regra de decisão:

Não rejeitar  $H_0$  se  $Sig > \alpha = 0,05$

Rejeitar  $H_0$  (aceitar  $H_a$ ) se  $Sig \leq \alpha = 0,05$

Tabela 20: Teste *Qui-Quadrado* (Força da marca empregadora vs. Local onde presta o serviço)

	Valor	df	Sig. (2-tailed)
Força da marca empregadora & Local onde os colaboradores trabalham	1,47	3	0,689

Nota: Para uma melhor compreensão e interpretação aos países Espanha, França, Itália, Alemanha, Reino Unido foi atribuída a variável Estrangeiro.

Fonte: Elaboração própria

Decisão: Como  $Sig > \alpha = 0,05$  então não se rejeita  $H_0$ .

Interpretação: Para um nível de significância de 0,05 existem evidências estatísticas para se afirmar que o local onde os colaboradores prestam serviço e a notoriedade e imagem de marca não estão relacionados ( $\chi^2_{(3)} = 1,47$ ;  $p\text{-value} = 0,689$ ), isto é o

local onde os colaboradores prestam serviço não influencia a força da marca empregadora.

## 5.2. Medidas Concretas a Implementar

O capital humano, é, indubitavelmente, um dos *drivers* mais importantes de qualquer organização. Hoje em dia é, cada vez mais pertinente o estabelecimento de boas condições de trabalho, por forma a motivar e fidelizar os colaboradores. Para isso, são apresentadas algumas medidas concretas que poderiam ser criadas e/ou implementadas de forma a potenciar essa mesma fidelidade e confiança entre a BTRUST e o colaborador externo:

- Uma vez que a maioria dos colaboradores considera que relativamente ao pagamento de honorários, a BTRUST pratica um valor igual ao mercado, para se distanciar dos seus concorrentes, a empresa poderia oferecer prémios/bónus. Por exemplo, eleger o colaborador do mês com base em determinados critérios de avaliação; ou outra forma de reconhecer o seu trabalho e motivar os colaboradores é através da realização de pequenos inquéritos de satisfação ao cliente, em que é solicitado o seu *feedback* relativamente ao desempenho dos colaboradores, sendo que aqui a empresa poderia escolher premiar toda a equipa ou apenas os colaboradores com mais comentários positivos.
- A par da Análise Interna e dos questionários realizados aos colaboradores da BTRUST, foi possível constatar que existem algumas lacunas na comunicação interna, principalmente no que concerne aos processos de tomada de decisão. A falta de informação pode gerar desconfiança e conduzir à desmotivação do colaborador a longo prazo. Nesse sentido, a criação de uma App, seria bastante útil para agregar toda a informação necessária sobre os trabalhos atuais ou a serem devolvidos, criar uma maior envolvência com os colaboradores, mas também simplificar processos e a própria comunicação interna da marca que atualmente é feita via *WhatsApp*. Já para não falar que isto seria uma oportunidade de inovação e de diferenciação relativamente à concorrência.
- Os canais digitais deveriam ser a grande aposta em termos de investimento em comunicação de marketing e promoção por parte da empresa. Assim sendo, sugere-se a integração de um novo colaborador que garanta o cumprimento de vários pressupostos aliados ao marketing, tanto de forma a garantir a uniformização da comunicação da marca, bem como suportar diretamente os projetos externos. Esta medida seria uma forma não só de atrair e reter talento,

mas também criar uma maior proximidade e interação com os atuais e futuros colaboradores e clientes, e de certa forma reforçar a motivação dos colaboradores que se sentem agradados e orgulhosos com a imagem da empresa.

- Apesar de o departamento de *Creativity* estar atualmente em regime de *outsourcing*, considera-se vital que faça novamente parte integrante da empresa. A integração de um colaborador com responsabilidades de *design* e criatividade irá permitir uma maior agilidade e rapidez nas respostas aos clientes, ao mesmo tempo que eliminará os riscos inerentes da dependência externa.
- Uma vez que 64 dos 71 inquiridos valorizam a formação, a empresa deveria voltar a investir na “*BTRUST Academy*”, sendo que as ações de formação que suscitaram mais interesse foram Liderança nos eventos, Comunicação e Protocolo nos eventos. Isto seria uma forma de manter a equipa satisfeita e motivada.
- Os colaboradores, quer internos, quer externos, adquirem uma posição de elevado peso na imagem de qualquer marca. Muito da imagem da BTRUST passa pelos seus colaboradores externos, sendo que a principal razão que os leva a escolher a empresa em detrimento das demais é a sua relação com a agência. De modo a aproximar as expectativas e afinar relações entre ambos, é sugerido que se realize um questionário anual aos colaboradores, o que contribuirá para a satisfação, motivação e conseqüente retenção de talento.

## 6. CONCLUSÃO

### 6.1. Conclusões do Trabalho de Pesquisa

Vivemos num mundo em constante evolução, sendo que o comportamento e as necessidades dos consumidores têm vindo a acompanhar este progresso. Hoje, num mercado cada vez mais competitivo e global, as empresas devem adaptar-se, antever tendências e apostar na inovação como um esteio essencial para a prosperidade futura.

Os colaboradores são mais valorizados do que nunca, num mundo onde a competição é implacável. Como a literatura sugere, o *Employer Branding* é uma tendência recente e relevante para as organizações, uma vez que um dos maiores desafios corporativos é a atração e retenção de talento.

Através deste estudo, conclui-se que o processo interno de *Employer Branding* deve começar com colaboradores satisfeitos, uma vez que isso se encontra claramente inter-relacionado com a sua motivação, o envolvimento com a organização e qualidade do trabalho desenvolvido. A meta de obter clientes satisfeitos será, então, um resultado de pessoas comprometidas, que se orgulham de trabalhar para a organização.

É assim possível concordar com Papasolomou e Vrontis (2006) que afirmam que os colaboradores são considerados um pré-requisito crucial para o sucesso de uma empresa e a satisfação e motivação dos colaboradores há muito tempo são reconhecidas como atributos-chave para o sucesso das empresas.

Os resultados obtidos neste processo de pesquisa e as respetivas medidas de reestruturação desta área, foram dadas a conhecer à entidade acolhedora, de modo a poder servir de orientação em relação à implementação de melhores práticas de *Employer Branding* com base na perceção dos colaboradores da empresa.

O presente estudo apresenta duas grandes limitações. A primeira diz respeito ao tamanho da amostra; na impossibilidade de obter informação de todos os ativos da empresa, não se conseguiu obter uma amostra probabilística que permitisse uma maior representatividade da população. Desta forma, seria possível retirar conclusões mais ricas sobre as perceções dos colaboradores no que concerne à temática do *Employer Branding*. A segunda limitação relaciona-se com o método de recolha de dados (*online*); através desta via não se garante a total confidencialidade dos dados, o que pode ter originado algum enviesamento nas informações recolhidas.

## 6.2. Autoavaliação do Estágio

A oportunidade de escolha de um estágio profissional sempre se revelou a mais sensata para mim. Não foi ao primeiro, nem segundo, nem terceiro contacto que consegui. Saberia que não iria ser fácil, dada a minha seletividade relativamente ao setor de atividade em que gostaria de trabalhar.

Sempre tive preferência pela área da moda, aquilo que eu realmente gosto. Contudo, dada a impossibilidade de tal se realizar, surgiu a proposta de ir estagiar para a BTRUST – Unipessoal, Lda., uma empresa de eventos e ativações de marca.

Não desgostei da ideia. A área dos eventos sempre me suscitou bastante interesse, e como tal decidi abraçar a experiência, que no final se revelou extremamente positiva e profícua, permitindo colocar em prática os conhecimentos teórico-práticos adquiridos ao longo do meu percurso académico e, acima de tudo, possibilitando o meu crescimento enquanto pessoa e profissional.

Foi uma experiência altamente enriquecedora. Tive a oportunidade de conhecer o mercado em que a empresa atua, de estar em contacto com diferentes tipos de clientes, de perceber o funcionamento da empresa e o ambiente de trabalho.

A pontualidade sempre foi uma grande debilidade minha. No entanto, no decorrer do estágio acabou por se tornar uma grande aliada. Sabia da responsabilidade que tinha para comigo e principalmente para com a empresa. Mas, acima de tudo, sabia o quanto gostava daquilo que fazia.

No decorrer do estágio consegui colocar em prática e potenciar algumas características, como a eficiência, atratividade e autonomia para poder resolver problemas e crises com desenvoltura e rapidez de pensamento, procurando trazer o melhor contributo possível para a empresa.

Importa ainda referir a forma excecional como fui recebida pela Dra. Sónia Brochado, que sempre se mostrou disponível para transmitir ensinamentos e procedimentos sobre o mundo empresarial, assim como para esclarecer as minhas dúvidas.

Em forma de conclusão, sinto que consegui desenvolver competências a nível pessoal e profissional, assim como a minha visão enquanto profissional, estando mais bem preparada para o mercado de trabalho.

## REFERÊNCIAS

### Bibliografia

- Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name*. New York, NY: The Free Press.
- Ahmad, A., Khan, M. N. & Haque, M. A. (2020). Employer Branding Aids in Enhancing Employee Attraction and Retention. *Journal of Asia-Pacific Business*, 29(1), 27-38.
- Ahmad, N., Iqbal, N. & Sheeraz, M. (2012). The Effect of Internal Marketing on Employee retention in Pakistani Banks. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(8), 270-280.
- Ahmed, P. K. & Rafiq, M. (2000). Advances in the Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension. *Journal of Services Marketing*, 14(6), 449-462.
- Ahmed, P. K. & Rafiq, M. (2016). *Internal Marketing – Tools and Concepts for Customer-Focused Management*. London: Routledge.
- Akroush, M. N., Abu-ElSamen, A. A., Samawi, G. A. & Odetallah, A. L. (2013). Internal marketing and service quality in restaurants. *Marketing Intelligence & Planning*, 31(4), 304-336.
- Albrecht, K. (1994). *Serviços internos: como resolver a crise de liderança do gerenciamento de nível médio*. São Paulo: Pioneira.
- Alves, C. & Bandeira, S. (2014). *Dicionário de Marketing*. (4ª ed.). Porto: Edições IPAM.
- Ambler, T. & Barrow, S. (1996). The employer brand. *The Journal of Brand Management*, 4(3), 185-206.
- Backhaus, K. & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *The career Development International*, 9(5), 501-517.
- Benea, M. C. (2008). Internal Marketing And Performance In Services Organizations. *Bulletin of Engineering*, 25-30.
- Berry, L. L. (1981). The employee as Customer. *Journal of Retailing Banking*, 3(1), 33-40.
- Berry, L. L., Hensel, J. S. & Burke, M. C. (1976) Improving Retailer Capability for Effective Consumerism Response. *Journal of Retailing*, 52(3), 3-14.

- Berry, L. & Parasuraman, A. (1993). Building a New Academic Field – The Case of Services Marketing. *Journal of Retailing*, 69(1), 13-60.
- Bougie, R. & Sekaran, U. (2019). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. (8<sup>th</sup> ed.). West Sussex: John Wiley & Sons.
- BTRUST. (s.d.). *Manual Institucional da BTRUST*.
- Caetano, J., Portugal, J. P. & Portugal, M. N. (2018). *Gestão de Eventos*. Lisboa: Escolar Editora.
- Carmo, H. (1998). *Metodologia de Investigação Científica*. Lisboa: Universidade Aberta.
- Carmo, H. & Ferreira, M. (2015). *Metodologia da investigação: guia para autoaprendizagem*. (3<sup>a</sup> ed.). Lisboa: Universidade Aberta.
- Collins, B. & Payne, A. (1991) Internal marketing: a new perspective for HRM. *European Management Journal* 9(3), 261-270.
- Conduit, J., Matanda, M. J. & Mavondo, F. T. (2014). Balancing the act: the implications of jointly pursuing internal customer orientation and external customer orientation. *Journal of Marketing Management*, 30(13/14), 1320-1352.
- Coutinho, C. P. (2019). *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas: Teoria e Prática*. (2<sup>a</sup> ed.). Coimbra: Almedina.
- Elving, W. J. L., Westhoff, J. J. C., Meeusen, K. & Schoonderbeek, J. W. (2013). The war for talent the relevance of employer branding in job advertisements for becoming an employer of choice. *Journal of Brand Management*, 20(5), 355-373. <https://doi.org/10.1057/bm.2012.21>
- Ewing, M., Pitt, L., de Bussy, N. & Berthon, P. (2002). Employment Branding in the Knowledge Economy. *International Journal of Advertising*, 21(3), 3-22.
- Ferreira, P., Ventura, P. & Oliveira, E. (2014). *Branding to Engage: The inner dimension of employer brands*. (p. 23).
- Getz, D. (2008). Event tourism: Definition, evolution, and research. *Tourism Management*, 29, 403-428.
- Ghiglione, R. & Matalon, B. (2001). *O inquirito: teoria e prática*. (4<sup>a</sup> ed.). Oeiras: Celta Editora.
- Given, L. M. (2008). *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods*. Los Angeles, CA: Sage Publications.

- Grönroos, C. (2016). *Service Management and Marketing: Managing the Service Profit Logic*. (4<sup>th</sup> ed). Chichester: John Wiley & Sons.
- Grönroos, C. (2007). *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*. (3<sup>th</sup> ed.). Chichester: John Wiley & Sons.
- Grönroos, C. (2006). Adopting a Service Logic for Marketing. *Marketing Theory*, 6(3), 317-333.
- Guba, E. G. & Lincoln, Y. S. (2005). Paradigmatic Controversies, Contradictions, and Emerging Confluences, *The Sage handbook of qualitative research*, 191-215.
- Hill, M. & Hill, A. (2008). *Investigação por questionário*. (2<sup>a</sup> ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Hofacker C. F., Goldsmith, R. E., Bridges, E. & Swilley, E. (2007). E-Services: A Synthesis and Research Agenda. *Journal of Value Chain Management*, 1(1/2), 14-44.
- Huang, Y.-T. & Rundle-Thiele, Y. T. (2015). A holistic management tool for measuring internal marketing activities. *Journal of Services Marketing*, 29(6/7). <https://doi.org/10.1108/JSM-03-2015-0112>
- Isidoro, A. M., Saldanha, S. D., Caetano J. & Simões, M. M. (2013). *Manual de Organização e Gestão de Eventos*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Jenner, S. J. & Taylor, S. (2007). *Employer Branding – Fad or the Future of HR? Employer branding. The latest fad or the future of HR?* Research insight. London: Chartered Institute of Personnel and Development.
- Kapferer, J. N. (2008). *The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*. (4<sup>th</sup> ed.). London: Kogan Page.
- Keller, K. L. (2013). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.
- Keller, K. L. & Lehmann, D. R. (2006). Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities. *Marketing Science*, 25(6), 740-759.
- Knox S. & Bickerton, D. (2003) The Six Conventions of Corporate Branding. *European Journal of Marketing*, 37(7/8), 998-1016.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2020). *Principles of Marketing, Global Edition*. (18<sup>th</sup> ed.). Harlow: Pearson.

- Kotler, P. & Keller, K. L. (2015). *Marketing Management, Global Edition*. (15<sup>th</sup> ed.). Harlow: Pearson.
- Kotler, P. & Pfoertsch, W. (2006). *B2B Brand Management*. Berlin, Heidelberg, New York: Springer.
- Lee, W. I., Chen, C. C. & Lee, C. C. (2015). The Relationship Between Internal Marketing Orientation, Employee Commitment, Charismatic Leadership and Performance. *International Journal of Organizational Innovation*, 8(2), 67-78.
- Lievens, F. & Highhouse, S. (2003). The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer. *Personnel Psychology*, 56(1), 75-102.
- Lings, I. N. & Greenley, G. E. (2009). The impact of internal and external market orientations on firm performance. *Journal of Strategic Marketing*, 17(1), 41-53. <https://doi.org/10.1080/09652540802619251>
- Lloyd, S. (2002). Branding from the inside out. *Business Review Weekly*, 24(10), 64-66.
- Logaj, V. & Trnavcevic, A. (2006) Internal marketing and schools: the Slovenian case study. *Managing Global Transitions* 4(1), 79-96.
- Marconi, M. & Lakatos, E. (2017). *Fundamentos de Metodologia Científica*. (8<sup>a</sup> ed.). São Paulo: Atlas.
- Martin, V. (2003). *Manual Prático de Eventos*. São Paulo: Atlas.
- Marujo, N. (2015). *Marketing Interno Para Empresas de Sucesso*. Lisboa: Chiado Editora.
- Moltó, C. (2002). *Introducción a los métodos de investigación en Educación*. Madrid: Editorial EOS.
- Mort, G. S., Weerawardena, J. & Carnegie, K. (2003). Social entrepreneurship: Towards conceptualization. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 8(1), 76-90.
- Papasolomou, I. & Vrontis, D. (2006) Building corporate branding through internal marketing: the case of the UK retail bank industry. *Journal of Product & Brand Management*, 15(1), 37-47.
- Pelsmacker, P., Geuens, M. & Van den Bergh, J. (2021). *Marketing Communications: A European Perspective*. (7<sup>th</sup> ed.). Harlow: Pearson.

- Piercy, N. & Morgan, N. (1991). Internal Marketing - The missing half of the marketing programme. *Long Range Planning*, 24(2), 82-93.
- Quivy, R. & Campenhoudt, L. V. (2005). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. (4ª ed.). Lisboa: Gradiva.
- Sadeghloo, M., Nodeh, H. Z. & Rajabloo, R. (2014). The relationship between internal marketing and organizational commitment in Golestan sports and youth offices. *Advances in Applied Science Research*, 5(1), 316-319.
- Saunders, N. K. M., Lewis, P. & Thornhill, A. (2020). *Research Methods for Business Students*. (8<sup>th</sup> ed.). Harlow: Pearson.
- Schwarzkopf, A. B., Meijia, R. J., Jaspersen, J., Saunders, C. S. & Gruenwald, H. (2004). Effective practices for IT skills staffing. *Communications of the ACM*, 47(1), 83-88.
- Shiu, Y. M. & Yu, T. W. (2010). Internal marketing, organisational culture, job satisfaction, and organisational performance in non-life insurance. *The Service Industries Journal*, 30(6), 793-809. <https://doi.org/10.1080/02642060701849840>
- Silvers, J. R. (2012). *Professional Event Coordination*. (2<sup>nd</sup> ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Sokro, E. (2012). Impact of Employer Branding on Employee Attraction and Retention. *European Journal of Business and Management*, 4(18), 164-173.
- Sousa, B., Arriscado, P., Ferreira, P. & Quesado, H. (2016). The role of employer branding on attracting, developing and retaining talent: the case of a leading portuguese business group. *Revista Portuguesa de Marketing*, 19(36), 23-42.
- Sousa, M. J. & Baptista, C. S. (2014). *Como Fazer Investigação, Dissertações, Teses e Relatórios*. (5ª ed.). Lisboa: Pactor.
- Srivastava, R. & Gregory, T. (2010) Managing Brand Performance: Aligning Positioning, Execution and Experience. *Journal of Brand Management*, 17, 465-471.
- Teixeira, S. (2013). *Gestão das Organizações*. (3ª ed.). Lisboa: Escolar Editora.
- Turban, D. B. & Cable D. M. (2003). Firm reputation and Applicant Pool Characteristics. *Journal of Organizational Behaviour*, 24(6), 733-752.
- Vargo, S. L. & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *The Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.

Vazifehdoost, H. & Hooshmand, S. (2012). The Effects of Internal Marketing and Organizational Commitment on Bank's Success. *International Journal of Business and Commerce*, 1(9). <https://ijbcnet.com/1-9/IJBC-12-1703.pdf>

Wirtz, J. & Lovelock, C. H. (2016). Services marketing: people, technology, strategy. (8<sup>th</sup> ed.). Hackensack, NJ: World Scientific.

Yadav, R. K. & Dabhade, N. (2013). Service marketing triangle and GAP model in hospital industry. *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 8, 77-85.

Yilmaz, K. (2013). Comparison of Quantitative and Qualitative Research Traditions: epistemological, theoretical, and methodological differences. *European Journal of Education*, 48(2), 311-325.

Zanella, L. C. (2008). *Manual de Organização de Eventos: Planejamento e operacionalização*. (4<sup>a</sup> ed.). São Paulo: Atlas.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J. & Gremler, D. D. (2018). *Services Marketing: Integrating Customer Focus across the Firm*. (7<sup>th</sup> ed.). New York, NY: McGraw-Hill.

## Webgrafia

Agência Lusa. (2021). Pandemia afetou desproporcionalmente jovens e pessoas com baixos rendimentos. Consultado a 14 de janeiro de 2022, em <https://observador.pt/2021/11/30/pandemia-afetou-desproporcionalmente-jovens-e-pessoas-com-baixos-rendimentos/>

Caetano, E. (2021). Economia portuguesa vai crescer em 2022 mais do que o previsto: 5,8%, antecipa o Banco de Portugal. Consultado a 13 de janeiro de 2022, em <https://observador.pt/2021/12/17/economia-portuguesa-vai-crescer-em-2022-mais-do-que-o-previsto-58-antecipa-o-banco-de-portugal/>

Dinheiro Vivo/Lusa. (2021). Setor dos eventos regista perdas de 30 milhões em dezembro. Consultado a 13 de janeiro de 2022, em <https://www.dinheirovivo.pt/empresas/setor-dos-eventos-regista-perdas-de-30-milhoes-em-dezembro-14445652.html>DN/

Facebook. (2022). BTRUST. Consultado a 17 de fevereiro de 2022, em <https://pt-pt.facebook.com/btrust.pt/>

Silva, C. C. (2022). Portugal é dos países da UE com medidas menos severas, apesar de máximo de infeções. Consultado a 13 de janeiro de 2022, em

<https://www.publico.pt/2022/01/13/sociedade/noticia/portugal-paises-ue-medidas-menos-severas-apesar-maximo-infecoes-1991799>

Sullivan, J. (2004). *Eight Elements of a Successful Employment Brand*. Consultado a 10 de novembro de 2021, em <https://www.ere.net/the-8-elements-of-a-successful-employment-brand/>

Tavares, A. (2021). Principais Tendências de Eventos para 2022. Consultado a 12 de janeiro de 2022, em <https://beamian.pt/principais-tendencias-de-eventos-para-2022/>

Turismo de Portugal. (2020). Portugal entra no top 10 dos destinos mundiais para a Organização de Congressos e Eventos. Consultado a 13 de janeiro de 2022, em <http://www.turismodeportugal.pt/pt/Noticias/Paginas/portugal-no-top-10-dos-destinos-mundiais-para-organizacao-congressos-eventos.aspx>



## ANEXOS

## Anexo I: Alguns exemplos de aspetos negativos no *Website*

O *website* não apresenta o logotipo atual da empresa.



**BTRUST**

Na versão em português do *website*, a opção 'Sustentabilidade' do Menu de Navegação não se adequa à informação correspondente.



**SOBRE NÓS   STAFF   EVENTOS ONLINE   SUSTENTABILIDADE   CANDIDATURAS   NOTÍCI**

### SUSTENTABILIDADE

A BTRUST é uma agência com talentos profissionais na área de eventos sustentáveis, tendo a competência para organizar um evento global. O nosso objectivo é partilhar boas práticas na área da sustentabilidade nos eventos e ativações de marca, contribuindo para uma maior consciência das nossas ações individuais no Planeta. Para tal, desenvolvemos um conjunto de serviços alinhados com este propósito.

### Well-Being

A BTRUST como empresa certificada em Employer Branding desenvolveu um conjunto de serviços na área de Corporate Well-being, com o intuito de apoiar a empresa na retenção dos seus talentos.

Segundo a American Psychological Association, 89% dos colaboradores de empresas com programas de Well-Being, têm maior probabilidade de recomendar a empresa, como uma dos melhores locais para trabalhar.

No nosso serviço incluímos vários produtos como por exemplo: Yoga, Mindfulness, Pilates, Reiki, Constelações Organizacionais, Alimentação saudável, Medicina Ayurvédica, Coaching nutricional, Origami, Pintura, Patchwork, ..

O nosso objectivo é criar um plano em que os colaboradores possam conhecer ferramentas que os ajudam a ter uma vida profissional com saúde e bem-estar físico, mental e emocional.

Na versão em inglês do *website*, a opção 'Sustentabilidade' do Menu de Navegação, dá lugar à opção 'Brand Activation'.



**HOME ABOUT US STAFF EVENTS BRAND ACTIVATION APPLICATIO**

## BRAND ACTIVATION

BTRUST is a company made up by experienced and creative professionals and delivers full service with regard to brand activations. Our goals are the focus of our activity and through the projects we develop and aim to bring the brands to their target by developing local experiences and activations but also internationally to position the brands at the next level.

### Promotional Marketing

Promotional Marketing is one of the main strategies of increasing visibility and brand awareness in the market. Through advertising giveaways, brand recognition increases considerably. The assertive choice of a promotional gift is crucial and decisive in the impact / return you want to get from the public. We are experts in gifts and promotional textiles and we have more than 20,000 models at your disposal. We design customized proposals with the focus on motivating and influencing the purchasing decisions of your consumers.

### Advertising

Banners, Roll Ups, Pop Ups, Walls and Structures, easels, banners, acrylics are the perfect advertising media for communicating your brand in fairs, exhibitions, congresses and conferences. We offer these products in various formats, sizes and materials. Easy to handle and quick to assemble. They provide great visibility and a guaranteed impact.

No *website*, a opção 'Eventos Online' do Menu de Navegação, apresenta demasiada informação para definir cada uma das experiências, para além de ser visualmente pouco atrativa



**SOBRE NÓS   STAFF   EVENTOS ONLINE   SUSTENTABILIDADE   CANDIDATUR.**

## EVENTOS ONLINE

Com pensamento global reunimos os melhores profissionais e criamos várias soluções para eventos online em que as empresas podem estar ligadas mundialmente e comunicar.

Sabia que é possível um serviço de tradução simultânea em eventos online?

TODOS OS EVENTOS ONLINE REALIZADOS PELA BTRUST OFERECEM 0,50€ POR PARTICIPANTE A UMA INSTITUIÇÃO SOCIAL.

Juntos somos mais fortes!

## QUIZZ

UMA ALUCINANTE MARATONA VIRTUAL DE CONHECIMENTO E ENTRETENIMENTO!

Todos conectados numa sala de jogo virtual onde cada um poderá competir individualmente ou em equipa.

Um boost tremendo ao ânimo e coesão de grupo. Enquanto se divertem vão também aumentando o conhecimento interpessoal, bem como identificando pontos fortes ou lacunas no perfil dos colegas.

É um dos eventos online com mais procura para equipas em que os colegas de trabalho se encontram distantes fisicamente e não se conhecem tão bem.

## VOLTA AO MUNDO

UMA VOLTA AO MUNDO SEM SAIR DE CASA

Dos 80 dias de Julio Verne fizemos 80 minutos de descoberta!

Os participantes vão explorar vários países e aprender sobre sítios que nunca visitaram! As equipas vão ser desafiadas com jogos para testar os seus conhecimentos enquanto tentam conseguir o maior número de carimbos nos seus passaportes.

Este teambuilding online é muito apreciado pelas empresas com delegações em vários Países.

**COMP** [Fale Conosco / Talk with us](#)

No *website*, a opção 'Staff' do Menu de Navegação, apresenta no fim da página a proposta de envio de projeto por parte do cliente.



**SOBRE NÓS   STAFF   EVENTOS ONLINE   SUSTENTABILIDADE**

## Entregue-nos o seu próximo projecto

Preencha o formulário abaixo e entraremos em contacto consigo assim que nos for possível. Conheça a nossa política de tratamento de dados ou renove o consentimento [aqui](#).

Nome	
Email	Telemóvel
Escreva a sua mensagem	

## Anexo II: Declaração



PORTO, 7 Fevereiro 2022

### DECLARAÇÃO

Para os devidos efeitos, declaramos que Helena Narciso apoiou a BTRUST no planeamento e gestão de equipas e de fardas do QSP Summit 2021 e Expomecânica 2021, assim como participou no evento do Turismo do Porto e Norte de Portugal – Lançamento do filme promocional *“The Majestic Adventures of Ofelia de Souza em representação da BTRUST.*

Atentamente,

---

Sónia Brochado  
soniabrochado@btrust.pt

(+351) 93 475 33 40

CEO

## APÊNDICES

## Apêndice I: Inquérito por questionário

### Satisfação e Motivação no Trabalho

Este questionário realiza-se no âmbito do Relatório de Estágio Profissional do Mestrado em Direção Comercial e Marketing no Instituto Superior de Administração e Gestão (ISAG).

O questionário versa um conjunto de temáticas relativas ao modo como o colaborador percebe a organização e a marca corporativa de modo a aferir o grau de satisfação com a organização e de motivação sobre as atividades que desenvolve.

Os dados serão utilizados unicamente para fins académicos e são de natureza anónima e confidencial.

Muito obrigado pela sua colaboração!

---

\*Obrigatório

1. 1. Género \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Feminino  
 Masculino  
 Prefiro não responder

2. 2. Idade (coloque apenas o número) \*

---

3. 3. Habilitações Literárias \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sem habilitações  
 Ensino Secundário  
 Curso Técnico-Profissional  
 Licenciatura  
 Mestrado  
 Pós-Graduação

4. 4. Tempo de serviço na empresa: \*

*Marcar apenas uma oval.*

- 1 mês a 6 meses  
 6 meses a 1 ano  
 1 ano a 2 anos  
 2 ou mais anos

5. 5. Trabalha com a BTRUST em \*

Marcar apenas uma oval.

- Portugal
- Espanha
- França
- Itália
- Alemanha
- Reino Unido
- Outro: \_\_\_\_\_

Satisfação e Motivação dos Colaboradores

6. 6. Indique o seu grau de satisfação relativamente aos seguintes tópicos: \*

Marcar apenas uma oval por linha.

	Totalmente Insatisfeito	Insatisfeito	Nem Satisfeito nem Insatisfeito	Satisfeito	Totalmente Satisfeito
Ambiente de trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tratamento de conflitos, queixas, problemas ou reclamações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Igualdade de tratamento na organização	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atuação/Relacionamento com a chefia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. 7. Indique a sua percepção quanto às seguintes afirmações: \*

Marcar apenas uma oval por linha.

	Nunca	Raramente	Ocasionalmente	Frequentemente	Muito frequente
Sinto que me são explicados previamente todos os detalhes dos eventos/ações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho todo o acompanhamento necessário no decorrer dos eventos/ações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho feedback sobre o meu desempenho nos eventos/ações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As minhas ideias e sugestões são tidas em consideração	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto-me motivado para realizar um trabalho de qualidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. 8. Do seu ponto de vista, se a BTRUST fosse uma marca automóvel, qual seria? \*

Marcar apenas uma oval.

- Ferrari  
 Mercedes  
 Skoda  
 FIAT

Retenção de Talento

9. 9. Trabalha com mais agências para além da BTRUST? \*

Marcar apenas uma oval.

- Sim Pular para a pergunta 10  
 Não Pular para a pergunta 11

## Retenção de Talento

10. 10. Quais?

\_\_\_\_\_

*Pular para a pergunta 12*

## Retenção de Talento

11. 11. Qual a principal razão que o/a leva a escolher a BTRUST como empregador: \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Valor dos honorários
- Tipologia do trabalho
- Relação com a agência
- Posicionamento no mercado
- Outro: \_\_\_\_\_

*Pular para a pergunta 13*

## Retenção de Talento

12. 12. Como posiciona a BTRUST em comparação com essas agências no que diz respeito ao pagamento de honorários: \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Abaixo do valor médio do mercado
- Igual ao valor médio do mercado
- Acima do valor médio do mercado

## Ações de Formação

13. 13. Valoriza a formação? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim *Pular para a pergunta 14*
- Não *Pular para a pergunta 17*

### Ações de Formação

14. 14. Que tipo ação(ões) de formação estaria interessado/a em fazer? \*

*Marque todas que se aplicam.*

- Negociação e técnica de vendas
- Protocolo nos eventos
- Gestão de conflitos
- Comunicação
- Liderança nos eventos
- Certificação de profissional de evento
- Como melhorar a minha presença no LinkedIn

Outro:  \_\_\_\_\_

15. 15. Estaria disposto/a a pagar pela formação? \*

*Marcar apenas uma oval.*

Sim *Pular para a pergunta 16*

Não *Pular para a pergunta 17*

### Ações de Formação

16. 16. Quanto estaria disposto/a a pagar pela formação? \*

*Marcar apenas uma oval.*

0€ a 50€

51€ a 100€

101€ a 150€

Mais de 151€

### Recomendação

17. 17. Recomendaria a BTRUST, enquanto empregador, a um/a amigo/a seu/a? \*

*Marcar apenas uma oval.*

Sim

Não

18. 18. Na sua opinião, o que considera que a BTRUST poderia melhorar para atingir a excelência?

---

Muito obrigada pela sua colaboração!

## Apêndice II: Inquérito por questionário App BTRUST

### Aplicação BTRUST

Este inquérito tem como objetivo conhecer a opinião dos colaboradores BTRUST relativamente ao lançamento de uma app, com vista a melhorar a comunicação interna da empresa.

Não existem respostas certas ou erradas. O inquérito garante o total anonimato dos respondentes e confidencialidade dos dados. A duração do questionário é de aproximadamente 5 minutos.

A sua participação é muito importante.

---

**\*Obrigatório**

#### Caracterização dos colaboradores

1. P1. Género \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Feminino  
 Masculino  
 Prefiro não responder

2. 2. Que dispositivo móvel utiliza habitualmente em contexto profissional? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Smartphone  
 PC Portátil  
 Tablet  
 Outro: \_\_\_\_\_

3. P3. Qual é o sistema operativo do seu principal dispositivo móvel? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- IOS  
 Android  
 Outro: \_\_\_\_\_

Opinião dos colaboradores

4. P4. Que tipo de informação consideraria útil na app BTRUST?

---

---

---

---

---

5. P5. Em que formato gostaria de ser informado(a) sobre as oportunidades de trabalho? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Mensagem
- Email
- Notificações Push
- Outro: \_\_\_\_\_

Equipa Beta

Designação para a equipa-teste

6. P6. Deseja fazer parte da Equipa Beta? Subscryva aqui o seu email

---

Obrigado pela sua colaboração!

### Apêndice III: Modelo de postal de aniversário



## Apêndice IV: Proposta Kit Colaborador

10 DE NOVEMBRO DE 2021

# PROPOSTA KIT COLABORADOR

BTRUST



## Mensagem Cartão de Boas-Vindas

- É COM MUITO ORGULHO QUE CELEBRAMOS A TUA CHEGADA À FAMÍLIA BTRUST! QUE ESTE CAMINHO SEJA REPLETO DE MUITOS DESAFIOS E SORRISOS! SÊ BEM-VINDO/A!
- É COM MUITA ALEGRIA E DE ABRAÇOS ABERTOS QUE TE RECEBEMOS! QUE ESTA SE TORNE A TUA CASA POR MUITOS ANOS! SÊ BEM-VINDO/A!

BTRUST



Qtd:	> 5	> 15	> 25	> 50	> 100	> 250	> 500	> 1000
Preço:	€ 6,27	€ 5,42	€ 5,11	€ 4,97	€ 4,86	€ 4,67	€ 4,56	€ 4,47

Acrésc. IVA à taxa legal em vigor.  
Preço não inclui personalização (salvo indicado na descrição do artigo).

BTRUST



## Desde 0.25€+IVA

REF - 131499 ART - Caneta personalizada em cortiça

Gravação a 1 cor incluída

Qt.	+100	+250	+500	+1000	+2000	+3000
€/un	0.52€	0.37€	0.31€	0.28€	0.26€	0.25€

**BTRUST**



SPROUT O LÁPIS QUE SE PODE PLANTAR O PRIMEIRO LÁPIS SUSTENTÁVEL NO MUNDO QUE PODE SER PLANTADO APÓS O USO. NO TOPO DO LÁPIS EXISTE UMA CAPSULA ESPECIAL DE SEMENTES, SOLÚVEL EM ÁGUA. QUANDO O LÁPIS ESTIVER A ACABAR, COLOQUE-O DE PERNAS PARA O AR NA TERRA E CRIE VÍCI! PODEM SER ERVAS AROMÁTICAS, LEGUMES OU FLORES. PODE ANDES DISTRIBUIR O LÁPIS COM UM CARTÃO, ONDE PODE APROVEITAR PARA COLOCAR O SEU LOGÓTIPO. INSTRUÇÕES DE UTILIZAÇÃO E MUITO MAIS! LÁPIS PERSONALIZÁVEL COM GRAVAÇÃO A LASER.

OFERTA GRAVAÇÃO A LASER

Medidas: 0,6x19 CM

Material: MADEIRA SUSTENTÁVEL SEMENTES

Qty.	+50	+100	+250	+500	+1000	+2500	+5000	+10000
Preço	€ 1.75	€ 1.65	€ 1.50	€ 1.30	€ 1.20	€ 1.10	€ 1.03	€ 0.95

Acresce IVA e taxa legal em vigor

Preço não inclui personalização (salvo indicado na descrição do artigo)



**BTRUST**



GRACKET - PG55251

SACO LINHA NATURA 100% ALGODÃO RECICLADO DE 120 GRS. ALÇAS LARGAS E REFORÇADAS COM 70 CM. ESTE SACO PODE TRANSPORTAR ATÉ 9 KGS. DISPONÍVEL EM VÁRIAS CORES.

Medidas: 50X42 CM

Material: 100% ALGODÃO RECICLADO 120 G/ M2

Qty.	+15	+25	+50	+100	+250	+500	+1000	+2500
Preço	€ 1.43	€ 1.28	€ 1.11	€ 1.02	€ 0.90	€ 0.88	€ 0.85	€ 0.81

Acresce IVA e taxa legal em vigor

Preço não inclui personalização (salvo indicado na descrição do artigo)

**BTRUST**

## Personalizar com

• SOMOS DO TAMANHO DOS NOSSO SONHOS

• TENS O MUNDO NAS TUAS MÃOS

**BTRUST**



TRUPAK - PG57480

GARRAFA DE LINHA NATURE DE 500ML DE CAPACIDADE. FABRICADA EM CORPO DE VIDRO E TAMPA DE ROSCA EM BAMBU. COM PRÁTICA ALÇA ENTRANÇADA NA COR NATURAL. INCLUI BOLSA DE CORTIÇA NATURAL E VEM APRESENTADA EM CAIXA ATRATIVA DE DESIGN ECO.

Medidas: 6.9 Ø X 22.5 CM

Material: VIDRO E BAMBU

Ctd.	> 5	+15	+25	> 50	> 100	+250	+500	> 1000
Preço	€ 4.21	€ 3.29	€ 3.08	€ 2.83	€ 2.60	€ 2.53	€ 2.43	€ 2.33

Acresce IVA o taxa legal em vigor.  
 Preço não inclui personalização (salvo indicado na descrição do artigo)

**BTRUST**

**OBRIGADA** 😊

**BTRUST**