



RELATÓRIO DE ESTÁGIO

PLANO DE MARKETING PARA A EMPRESA ECOINSIDE

AUTORA: Ana Rita Amaral Neves

ORIENTADORA: Professora Doutora Sandra Gomes

INSTITUTO PORTUGUÊS DE ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING

MESTRADO EM GESTÃO DE MARKETING

PORTO, AGOSTO DE 2020.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, dirijo o meu agradecimento ao pilar mais importante da minha vida, a minha família. Inicio com umas palavras de carinho dirigidas, em especial, aos meus pais, Jorge Neves e Rosa Amaral, e irmão, Diogo Neves, pela paciência, pelos meus períodos de ausência, pela compreensão e por todas as palavras de amor e incentivo ao longo de todo o meu desafiante percurso. Sempre me ensinaram a ser a melhor versão de mim, a encarar os fracassos como um recomeço e a saber viver com humildade e respeito pelos outros. Aos meus avós, tios e primos, que são uma referência para mim e estiveram sempre presentes com as palavras certas nesta fase tão importante.

A todos os meus amigos, mas em especial ao Eduardo Silva e às minhas companheiras de aventuras do IPAM – Benedita Portugal, Cristiana Tavares, Joana Ferreira, Joana Salvador, Mara Xavier, Mariana Santos, Natalie Crozariol, Patrícia Pinho e Rita Ferreira. Sem elas esta experiência não teria sido a mesma. Tornaram estes dois anos inesquecíveis.

À minha Aninhas, pela sua amizade, por estar sempre presente com as palavras certas no momento certo e pelos seus infindáveis convites para dar uns passeios, de forma a abstrair-me da pressão deste desafio. Mais do que amiga, uma irmã.

Dirijo também um sincero agradecimento à minha orientadora, Professora Doutora Sandra Gomes, por todo o conhecimento transmitido, pela sua compreensão, disponibilidade, pelas palavras de ânimo, por perceber as minhas inseguranças e me incentivar sempre a ultrapassá-las. Eternamente grata pelas suas palavras de apoio.

À equipa Ecoinside, a começar pela Administração, António Cunha Pereira e Joaquim Guedes, pelo voto de confiança depositado em mim. Ao Ricardo Marques, responsável por me orientar ao longo do meu percurso de estágio, por toda a aprendizagem que me proporcionou. A todos os restantes membros da equipa, por todos os momentos de alegria e pela constante disponibilidade e partilha de sabedoria.

Por fim, deixo uma palavra de agradecimento a todos os que de certa forma contribuíram para a elaboração deste trabalho.

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	2
RESUMO	10
ABSTRAT	11
1. INTRODUÇÃO: ENQUADRAMENTO DO PROBLEMA ORGANIZACIONAL	12
2. REVISÃO DA LITERATURA.....	15
2.1. A Marca	15
2.2. O Valor da Marca	17
2.3. Modelos de Valor da Marca	19
2.3.1. Modelo de David A. Aaker	20
2.3.1.1. Lealdade à Marca	20
2.3.1.2. Notoriedade da Marca.....	21
2.3.1.3. Qualidade Percebida	22
2.3.1.4. Associações à Marca	22
2.3.2. Modelo de Kevin Lane Keller	23
2.3.3. Modelo do Triângulo da Marca	25
2.3.4. Modelo de Boonghee Yoo e Naveen Donthu – A Escala Multidimensional de Valor da Marca (MBE)	26
2.4. Mercado Business-to-Business (B2B).....	27
2.4.1. O Processo de Decisão de Compra nos Mercados B2B	28
2.4.2. O Valor da Marca em Mercados B2B	32
2.4.3. O Impacto do Valor da Marca na Decisão de Compra nos Mercados B2B	35
3. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO	38
3.1. Objetivos de Investigação	38
3.1.1. Objetivo Geral	38
3.1.2. Objetivos Específicos	38
3.2. Método de Investigação.....	39
3.3. Técnicas de Recolha de Dados	39
3.3.1. Análise Documental	40
3.3.2. Entrevista	40
3.3.3. Inquérito por Questionário	40
3.3.3.1. População e Amostra	41
3.3.3.2. Procedimentos.....	42
3.3.3.3. Pré-teste	43
3.3.4. Relação Metodológica	44

4.	ANÁLISE DA SITUAÇÃO	44
4.1.	Análise da Situação Interna.....	44
	RECURSOS DE MARKETING	44
4.1.1.	História da Ecoinside.....	44
4.1.2.	Missão da Ecoinside.....	46
4.1.3.	Visão da Ecoinside.....	47
4.1.4.	Valores da Ecoinside.....	47
4.1.5.	Compromisso Ecoinside	47
4.1.6.	Posicionamento.....	47
4.1.7.	Segmentação	47
4.1.8.	Internacionalização.....	48
4.1.9.	Marketing Mix – 7 P's	48
4.1.9.1.	Produto/Serviço	48
4.1.9.2.	Preço.....	50
4.1.9.3.	Comunicação.....	51
4.1.9.3.1.	Website.....	53
4.1.9.3.2.	Redes Sociais.....	56
4.1.9.3.2.1.	Facebook.....	56
4.1.9.3.2.2.	Instagram	58
4.1.9.3.2.3.	Twitter	59
4.1.9.3.2.4.	Linkedin.....	60
4.1.9.3.2.5.	Youtube.....	60
4.1.9.4.	Distribuição	61
4.1.9.5.	Pessoas.....	61
4.1.9.6.	Processo.....	66
4.1.9.7.	Evidência Física	68
4.1.10.	Análise aos Clientes (Portefólio da Ecoinside).....	68
4.1.10.1.	Análise ABC.....	69
4.1.10.2.	Análise de Resultados dos Inquéritos	71
4.1.10.2.1.	Inquérito Elaborado aos Clientes Atuais.....	72
4.1.10.2.1.1.	Caraterização dos Clientes Atuais Inquiridos.....	72
4.1.10.2.1.2.	Análise Descritiva	73
4.1.10.2.2.	Inquérito aos Potencias Clientes	78
4.1.10.2.2.1.	Caraterização dos Potenciais Clientes Inquiridos	78

4.1.10.2.2.2.	Análise Descritiva	79
RECURSOS GERAIS		81
4.1.11.	Recursos Financeiros	81
4.1.12.	Recursos Tecnológicos.....	83
4.1.13.	Recursos de Inovação	83
4.2.	Análise da Situação Externa	85
4.2.1.	Análise Macro Ambiental	85
4.2.1.1.	Fatores Políticos.....	85
4.2.1.2.	Fatores Económicos.....	88
4.2.1.3.	Fatores Sociais.....	89
4.2.1.4.	Fatores Tecnológicos.....	90
4.2.1.5.	Fatores Ambientais	90
4.2.1.6.	Fatores Legais.....	91
4.2.2.	Análise de Mercado	92
4.2.2.1.	Mercado Energético	92
4.2.2.1.1.	Dependência Energética de Portugal	92
4.2.2.1.2.	Consumo Energético em Portugal – Eletricidade (maio 2020)	93
4.2.2.1.3.	Energias Renováveis.....	93
4.2.2.2.	Outros Mercados.....	95
4.2.2.2.1.	Agricultura Sustentável	95
4.2.2.2.2.	Mobilidade Elétrica	96
4.2.3.	Análise da Concorrência	97
4.2.3.1.	Concorrência Indireta	97
4.2.3.2.	Concorrência Direta	98
4.2.3.3.	Análise Comparativa – Redes Sociais	102
5.	ANÁLISE SWOT DINÂMICA	104
6.	MATRIZ ANSOFF.....	105
7.	OBJETIVOS	106
7.1.1.	Objetivos estratégicos no período 2020/2023	106
8.	ESTRATÉGIAS DE MARKETING	106
8.1.	Missão.....	106
8.2.	Visão.....	107
8.3.	Valores	107
8.4.	Compromisso	107

8.5.	Posicionamento	107
8.6.	Segmentação	107
8.7.	Conceito <i>Flywheel</i>	107
9.	POLÍTICAS DE MARKETING MIX	109
9.1.	Produto / Serviço	109
9.2.	Preço	109
9.3.	Comunicação	110
9.4.	Pessoas.....	110
9.5.	Evidência Física.....	110
10.	PLANOS DE AÇÃO	111
10.1.	Cronograma	117
10.2.	Orçamentação.....	118
10.3.	Controlo e Avaliação.....	119
10.4.	Plano de Contingência	120
11.	CONCLUSÕES.....	121
11.1.	Principais Conclusões do Estudo	121
11.2.	Limitações e Recomendações da Investigação	122
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	123
	ANEXOS	127

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Dimensões do Modelo de Valor da Marca sob o ponto de vista de Aaker	20
Figura 2. Pirâmide da notoriedade da marca de Aaker	21
Figura 3. A pirâmide CCBE de Keller	24
Figura 4. Dimensões do Modelo de Valor da Marca sob o ponto de vista de Keller	24
Figura 5. Triângulo da marca e a diferente natureza dos pilares da marca.....	25
Figura 6. Modelo do valor da marca de Yoo e Donthu	26
Figura 7. Fases de compra no contexto organizacional.....	30
Figura 8. Principais fases de compra VS Tipos de compra em contexto organizacional	31
Figura 9. Modelo de Tomada de Decisão em Mercados B2B	32
Figura 10. O Triângulo de gestão da marca	32
Figura 11. Adaptação da pirâmide de Keller ao mercado B2B	34
Figura 12. Dimensões de influência da marca na tomada de decisão em mercados B2B	36
Figura 13. Evolução do logótipo	45

Figura 14. Percurso da Ecoinside: parcerias de sucesso	46
Figura 15. Áreas de atuação da Ecoinside	49
Figura 16. Cartão de visita Ecoinside	51
Figura 17. Assinatura de e-mail Ecoinside	51
Figura 18. Ecoinside: Presença em revistas e jornais	52
Figura 19. 3ª Feira de emprego da Faculdade de Ciências da Universidade do Porto	52
Figura 20. <i>The Circle</i> 2019 e <i>Investor Days</i> Porto	52
Figura 21. Website Ecoinside.....	53
Figura 22. Dispositivos mais utilizados no acesso ao website e localização dos utilizadores ..	55
Figura 23. As páginas visitadas pelos utilizadores	55
Figura 24. Principais canais de tráfego do website da Ecoinside	56
Figura 25. Planeamento de conteúdos e campanhas da Ecoinside	56
Figura 26. Desempenho de uma publicação orgânica vs publicação paga do Facebook	57
Figura 27. País e cidade dos seguidores da página de Facebook da Ecoinside	58
Figura 28. Estrutura organizacional da Ecoinside	62
Figura 29. Processo da operação de negócio da Ecoinside	66
Figura 30. Mapa fluxo comercial.....	67
Figura 31. Localização das centrais fotovoltaicas VS Projetos de iluminação da Ecoinside	69
Figura 32. Objetivos nacionais para o horizonte 2030 e relação entre os objetivos nacionais e as dimensões do PNEC 2030	86
Figura 33. Resumo dos principais indicadores energia e clima de Portugal para o horizonte 2030.....	86
Figura 34. Metas setoriais de redução de emissões de CO ₂ e	87
Figura 35. Agenda 2030: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	87
Figura 36. Consumo global de eletricidade (maio 2019 VS maio 2020)	93
Figura 37. Evolução da produção elétrica em Portugal Continental	94
Figura 38. Balanço da produção de eletricidade de Portugal Continental (maio 2020)	94
Figura 39. Situação atual da mobilidade elétrica em Portugal (2011-2019)	96
Figura 40. Estratégia a adotar pela Ecoinside – Matriz Ansoff.....	105
Figura 41. Funil VS <i>Flywheel</i>	108
Figura 42. Ações	111
Figura 43. Cronograma das ações	117

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1. Vantagens de marketing que uma marca forte proporciona	19
Tabela 2. Mercado B2B e B2C- As principais características	28
Tabela 3. Relação Metodológica.....	44
Tabela 4. Visão geral do Twitter da Ecoinside	60
Tabela 5. Análise ABC (Classe A)	70
Tabela 6. Análise ABC (Classe B)	70
Tabela 7. Excerto da Análise ABC (Classe C)	71
Tabela 8. Função exercida pelos inquiridos na empresa	72
Tabela 9. Categoria da empresa onde os inquiridos exercem funções	72
Tabela 10. Setor de atividade da empresa onde os inquiridos exercem funções.....	73
Tabela 11. Áreas de atuação da Ecoinside que estiveram na origem da necessidade dos inquiridos.....	73
Tabela 12. Tipo de situação de compra que esteve na origem da necessidade do inquirido	74
Tabela 13. Principais motivos que levaram à contratação da Ecoinside	74
Tabela 14. Os fatores com mais importância no processo de tomada de decisão B2B	75
Tabela 15. Grau de satisfação dos inquiridos atribuído a cada um dos fatores envolvidos na experiência com a Ecoinside	75
Tabela 16. Características mais associadas pelos inquiridos à marca Ecoinside	76
Tabela 17. Meios através dos quais o inquirido conheceu a marca Ecoinside	76
Tabela 18. <i>Customer Satisfaction Score</i> - CSAT	77
Tabela 19. <i>Net Promoter Score</i> - NPS	78
Tabela 20. Função exercida pelos inquiridos na empresa	78
Tabela 21. Categoria da empresa onde os inquiridos exercem funções	78
Tabela 22. Setor de atividade da empresa onde os inquiridos exercem funções.....	79
Tabela 23. Os fatores com mais importância no momento de contratação de uma empresa de serviços energéticos	79
Tabela 24. Áreas de atuação da Ecoinside que estiveram na origem do interesse dos inquiridos.....	80
Tabela 25. Meios através dos quais o inquirido conheceu a marca Ecoinside	80
Tabela 26. Faturação por solução (2017-2019)	82
Tabela 27. Destaque legislativo: quadro resumo entre 2019 e 2020	91
Tabela 28. Potência instalada (MW) (2011- abril 2020)	95
Tabela 29. Concorrentes Diretos	99
Tabela 30. Análise comparativa (Redes Sociais) entre a Ecoinside e a concorrência direta (3 - 7 de julho 2020)	102

Tabela 31. Análise SWOT Dinâmica	104
Tabela 32. Orçamentação das ações	118
Tabela 33. Sistema de controlo e avaliação das ações	119
Tabela 34. Plano de Contingência.....	120

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Evolução do total de seguidores da página de Facebook da Ecoinside	57
Gráfico 2. Caraterização dos seguidores da página de Facebook da Ecoinside	58
Gráfico 3. Localização dos seguidores do Instagram da Ecoinside (cidades/países)	59
Gráfico 4. Faixa etária e género dos seguidores do Instagram da Ecoinside da Ecoinside	59
Gráfico 5. Faixa etária e género da equipa Ecoinside	64
Gráfico 6. Habilitações literárias da equipa Ecoinside	65
Gráfico 7. Formação académica da equipa Ecoinside	65
Gráfico 8. Antiguidade dos colaboradores na Ecoinside	65
Gráfico 9. Tipo de contratos da equipa Ecoinside	66
Gráfico 10. Volume de Negócios Ecoinside (2006-2019)	81
Gráfico 11. Resultado Líquido do Período - Ecoinside (2014-2019)	82

LISTA DE ABREVIATURAS

B2B – <i>Business-to-Business</i>
B2C – <i>Business-to-Consumer</i>
CBBE – <i>Customer-Based Brand Equity</i>
CRM – <i>Customer Relationship Management</i>
MBE – Escala Multidimensional de Valor da Marca
GEE – Gases com Efeito de Estufa
KPI – <i>Key Performance Indicator</i>
KPD – <i>Key Performance Driver</i>

RESUMO

O planeta está a ser afetado pela degradação do ambiente e pelas alterações climáticas, sendo assim fulcral a construção de estratégias para se alcançar um crescimento mais verde e sustentável. Portugal tem demonstrado ser um país líder não só na promoção de energias de fonte renovável, como também se tem destacado em questões de ação climática. A responsabilidade ambiental e social das empresas tem ganho cada vez mais destaque, dado o impacto que têm vindo a ter na qualidade de vida da população. Com a realização desta investigação, pretende-se elaborar um Plano de Marketing para a Ecoinside, sendo esta uma empresa que atua no mercado B2B, dedicada a promover o desenvolvimento verde e inteligente em prol de boas práticas ao serviço da eficiência energética e ambiental. Este plano tem como um dos principais objetivos fomentar a notoriedade da marca e aumentar a faturação da Ecoinside, em 8,5 milhões de euros, até 2023.

O enquadramento teórico debruçou-se, numa primeira parte, no conceito e no valor da marca e, conseqüentemente, na notoriedade da mesma. Numa segunda parte, recaiu sobre o impacto do valor da marca no mercado B2B. Tendo por base a problemática deste estudo, foi adotada como metodologia de investigação, o estudo de caso com um paradigma interpretativo, destacando-se então uma abordagem qualitativa. Para melhor responder aos objetivos, foi conduzida uma entrevista à administração e a alguns colaboradores, assim como se realizaram dois inquéritos por questionário, um destinado aos 61 clientes atuais e outro aos 106 potenciais clientes. No final, apesar de se ter alcançado uma taxa de resposta ao inquérito muito reduzida, foi possível concluir que: a relação preço/qualidade é o motivo de contratação com maior peso; os serviços de apoio prestados e a tecnologia utilizada demonstram ter maior importância no processo de tomada de decisão deste mercado; a competência técnica é a principal característica associada à marca e a recomendação é o principal meio de conhecimento da marca.

Palavras-chave: Marca, Valor da Marca, Notoriedade da Marca, Plano de Marketing, Ecoinside, Mercado B2B

ABSTRAT

The planet is being affected by environmental degradation and climate change, so building strategies to achieve greener and more sustainable growth is crucial. Portugal has shown itself to be a leading country, not only in the promotion of renewable energy sources, but we have also excelled in matters of climate action. The environmental and social responsibility of companies has gained increasing prominence, given the impact they have been having on the quality of life of the population. With this research, we intend to prepare a Marketing Plan for Ecoinside, which is a company that operates in the B2B market, dedicated to promoting green and intelligent development, in favour of good practices in the service of energy and environmental efficiency. One of the main objectives of this plan is to promote brand awareness and increase Ecoinside's turnover by 8.5 million euros by 2023.

The theoretical framework focused, firstly, on the concept and value of the brand and, consequently, on the brand awareness. Then, focus fell on the return of the impact of the brand value in the B2B market. Based on the problem of this investigation, the case study was adopted as a research methodology, with an interpretive paradigm, highlighting, then, a qualitative approach. In order to better respond to the objectives, an interview was conducted with management and some employees, as well as two surveys per questionnaire, one aimed at 61 current customers and another at 106 potential customers. In the end, despite having achieved a very low response rate to the survey, it was possible to conclude that: the price / quality ratio is the reason for hiring with the greatest weight; the support services provided and the technology used show greater importance in the decision-making process of this market; technical competence is the main characteristic associated with the brand and recommendation is the main means of knowing the brand.

Keywords: Brand, Brand Value, Brand Awareness, Marketing Plan, Ecoinside, B2B Market

1. INTRODUÇÃO: ENQUADRAMENTO DO PROBLEMA ORGANIZACIONAL

Portugal apresenta, atualmente, todas as condições para passar de um país energeticamente pobre à luz dos combustíveis fósseis, para um país energeticamente mais rico no que concerne às energias renováveis. Neste momento, tem todos os requisitos para se tornar no Qatar da Europa, pois possui recursos renováveis em maior abundância comparativamente ao resto da Europa, somando apenas a energia solar e eólica (Pinto, 2020).

É também de ressaltar que as pessoas estão cada vez mais a despertar para a necessidade urgente de combater as consequências das mudanças climáticas, da poluição, da perda de biodiversidade e da escassez de recursos. A comunidade está a exigir, cada vez mais, um amanhã sustentável, socialmente responsável, ambientalmente agradável e economicamente inclusivo. Segundo o estudo da *Capgemini*, é possível constatar que a sustentabilidade está na lista das prioridades dos clientes, visto que 79% dos consumidores estão a mudar as suas preferências de compra tendo por base o impacto e inclusão ambiental das marcas e da responsabilidade social das mesmas. É também importante aferir que a pandemia COVID-19 fomentou um maior nível de consciencialização dos consumidores e, consequentemente, um maior empenho na realização de compras mais sustentáveis. Esta informação comprova-se, visto que 65% dos consumidores frisaram que vão estar mais atentos à repercussão que o seu nível de consumo global poderá ter no “novo normal”. Todavia, 67% dos consumidores afirmaram estar mais conscientes da escassez de recursos naturais devido à pandemia COVID-19 (Capgemini, 2020).

Neste contexto, com o objetivo de potencializar um mundo mais verde e sustentável, surge a marca que será objeto de estudo neste relatório. A Ecoinside foi projetada com o principal objetivo de ser a parceira de excelência das empresas portuguesas, de forma a serem mais rentáveis e amigas do ambiente e caminharem com segurança em direção a um futuro sustentável.

Esta investigação surge no âmbito da realização de um estágio curricular, no contexto do Mestrado de Gestão de Marketing do Instituto Português de Administração de Marketing.

A Ecoinside – Soluções em Ecoeficiência e Sustentabilidade, Lda., é uma empresa portuguesa sediada em Vila Nova de Gaia, com 14 anos de experiência, reconhecida com a chancela Universidade do Porto *Spin-off*. É uma empresa especializada em energias limpas, mobilidade elétrica e sustentabilidade, que se dedica à criação e implementação de soluções de ecoeficiência, energias renováveis e sustentabilidade ambiental. Atualmente, conta com um portefólio de mais de 200 clientes. Com o lema “Agimos hoje...para que nada nos falte amanhã”, a Ecoinside contribuiu, até junho de 2020, através dos projetos desenvolvidos, para 55 252 árvores plantadas (benefícios ecológicos), 3647 toneladas de CO₂ evitadas e apresentou um total de 7760 MWh de energia produzida. É de enaltecer que, em junho de 2020, a Ecoinside foi reconhecida como uma das 15 empresas mais felizes para se trabalhar em Portugal, segundo um estudo da *Happiness Works 2020*, em parceria com a Revista Exame. Numa escala de 1 (Muito infeliz) a 5 (Muito feliz) a empresa apresentou um nível de felicidade organizacional superior a 4.

A pertinência desta investigação advém do facto de a Ecoinside, que se encontra numa fase de crescimento e num mercado extremamente competitivo, não possuir uma abordagem sólida ao marketing, sendo assim fulcral estabelecer-se um guia que a oriente estrategicamente. O mote desta investigação passará por fomentar a notoriedade e reconhecimento da marca por parte dos *stakeholders*, de forma a fidelizar os clientes atuais e possibilitar a angariação de novos, tornando-se assim numa marca líder face a todos os concorrentes existentes. O principal objetivo passa pela elaboração de um Plano de Marketing de médio prazo (3 anos), para a empresa Ecoinside. Neste sentido foram delineados como objetivos específicos: 1- Fazer um levantamento dos pontos fortes e fracos da Ecoinside; 2- Fazer um levantamento das oportunidades e ameaças da Ecoinside; 3- Elaborar uma análise aos principais concorrentes do mercado; 4- Fazer um diagnóstico à carteira de clientes da Ecoinside; 5- Perceber quais os motivos que levam à contratação da Ecoinside; 6- Entender quais os fatores mais valorizados no momento de contratação; 7- Perceber o grau de satisfação e de recomendação geral atribuídos pelos clientes da Ecoinside, relativamente aos serviços prestados e por fim, 8- Entender qual é a principal característica associada à marca Ecoinside por parte dos clientes.

O presente relatório encontra-se organizado em 11 capítulos. Em primeiro lugar, vai-se iniciar com a elaboração da revisão da literatura que serve de suporte para a investigação. As lacunas detetadas ao longo do estágio recaíram, principalmente, na fraca notoriedade da marca e, por essa mesma razão, a revisão vai incidir sobre a marca e o seu respetivo valor. Posteriormente, será apresentado um conjunto de modelos que procuram compreender o valor da marca. De forma a concluir este capítulo, será feita uma abordagem às diferenças entre o mercado *Business-to-Consumer* (B2C) e *Business-to-Business* (B2B), bem como, consequentemente, será estudado o impacto do valor da marca na decisão de compra no mercado B2B, sendo este o mercado de atuação da Ecoinside. O capítulo 3 consistirá na apresentação da metodologia de investigação, iniciando-se com a definição do objetivo geral e dos respetivos objetivos específicos. Ainda dentro deste capítulo, será apresentado o método de investigação, as técnicas de recolha de dados e a relação metodológica a adotar. No capítulo 4 será elaborado um diagnóstico de mercado. Numa primeira parte, será feita uma análise da situação interna atual, mais concretamente aos recursos de marketing e gerais. Salienta-se que, de forma a aprofundar a investigação, será elaborada uma análise ABC aos clientes e será exposta a análise de resultados dos inquéritos elaborados aos atuais e potenciais clientes da Ecoinside. Numa segunda parte, será executada uma análise da situação externa. Iniciar-se-á pela análise macro ambiental, seguida pela análise de mercado e, por fim, pela análise da concorrência. O capítulo 5 consistirá na apresentação da análise SWOT dinâmica que vai compactar toda a investigação interna (forças e fraquezas) e externa (oportunidades e ameaças). No capítulo 6 serão fornecidas informações que permitirão traçar o rumo estratégico. No capítulo seguinte serão estipulados os principais objetivos estratégicos de marketing para o período 2020/2023. O capítulo 8 focar-se-á no desenvolvimento das estratégias de marketing e o capítulo 9 nas políticas de Marketing Mix. No capítulo 10 serão apresentados os planos de ação desenvolvidos para a marca Ecoinside, com o respetivo cronograma, orçamentação, controlo e avaliação e, por fim, os planos de contingência. Para finalizar, o último capítulo dirá respeito às principais conclusões da investigação.

2. REVISÃO DA LITERATURA

Com a realização da seguinte revisão da literatura pretende-se enquadrar, de forma clara, as temáticas que servirão de suporte teórico para a realização do Plano de Marketing para a empresa Ecoinside. Para tal, recorrendo aos contributos teóricos de autores que analisaram e desenvolveram os diferentes tópicos da investigação, pretende-se fazer um levantamento e contextualização das mais importantes abordagens teóricas e estudos desenvolvidos ao longo dos tempos. Inicialmente, será feita uma abordagem à marca e ao seu respetivo valor. Posteriormente, de forma a aprofundar a investigação, serão analisados um conjunto de modelos de valor da marca que permitem obter diferentes perspetivas úteis para a realização do relatório. Assim, vai-se tentar compreender quais as dimensões mais importantes para a gestão e construção de uma marca. Numa segunda parte, não só será realizada uma análise ao mercado B2B, fazendo uma pesquisa sobre as suas particularidades e respetivas diferenças comparativamente ao mercado B2C, mas também se fará uma análise ao processo de decisão de compra e ao valor da marca neste contexto. Por fim, após toda a investigação realizada, proceder-se-á ao estudo do impacto do valor da marca na decisão de compra nos mercados B2B.

2.1.A Marca

De acordo com Scheiner e Menezes (2019) é fulcral compreender as dinâmicas internas e externas de perceção dos *stakeholders* a respeito de uma organização.

No que diz respeito à parte interna de uma organização, a identidade, para além de refletir o DNA de uma empresa, representa também os seus valores organizacionais, visão e missão, sendo estes os atributos inconfundíveis, perduráveis e únicos para os *stakeholders*. Nos tempos que correm, tornou-se crucial disseminar a identidade de uma organização de forma correta (Scheiner & Menezes, 2019). Ainda no que diz respeito à parte interna, a imagem da organização é um conjunto de associações que os clientes têm relativamente à marca, o que permite memorizar e recorrer à mesma na hora de compra, possibilitando acrescentar valor aos seus bens e serviços com o intuito de os diferenciar (Aaker, 1991; Keller, 1993).

Por outro lado, à parte externa está associada a marca e a reputação. A marca corresponde a um ativo condicional, legal e intangível das empresas, que por meio de associações psicológicas, emocionais e funcionais gera valor junto dos clientes, tendo por base as relações estabelecidas entre as duas partes - concebido de dentro para fora da organização (Maurya & Mishra, 2012). Por sua vez, a reputação - concebida de fora para dentro da organização - prima por promover um ambiente favorável aos negócios. Destaca-se que corresponde às avaliações formadas no longo prazo, que resultam de ações da marca corporativa, tendo por base as percepções geradas pelos *stakeholders*, vínculos emocionais (Scheiner & Menezes, 2019).

Em função dos objetivos delineados com a presente investigação importa analisar, com maior profundidade, a marca. Atualmente, a avaliação do desempenho das marcas apresenta um grande peso na gestão das empresas, pois estão cada vez mais a surgir como um ativo estratégico e como dimensão central na ação das mesmas (Louro, 2000). Complementarmente, Aaker (1991) acrescenta que a marca não é só um ativo estratégico, é também fonte principal de vantagem competitiva para uma empresa.

Só a partir do século XX é que se passou a dar mais atenção ao que atualmente denominamos de marca ou associações de marcas (Aaker, 1991). Contudo, é de salientar que desde a época medieval, ou até mesmo antes, o conceito de marca já estava associado à vida das civilizações primitivas, de forma menos objetiva do que o conceito de marca atual. As trocas comerciais refletiam, um pouco, as origens da marca, pois os produtos já eram marcados com um nome e/ou símbolo distintivo, de forma a permitir identificar e proteger o seu fabricante (Aaker, 1991; Schultz & Barnes, 2001).

A *American Marketing Association* definiu que, uma marca é “um nome, um termo, design, símbolo, ou qualquer outra característica que identifica um bem ou serviço de um vendedor e diferencia-o de outros vendedores” (AMA, 2020). Sob o mesmo ponto de vista, Aaker (1991) diz-nos que uma marca permite proteger tanto o produtor como o cliente de empresas concorrentes, pois é tudo aquilo que distingue um serviço ou produto, através do seu símbolo distintivo (como o design da embalagem, uma patente ou um logótipo) e/ou nome, de uma ou mais empresas concorrentes. Os autores Kotler e Keller (2012), acrescentam que as diferenças mencionadas podem ser intangíveis, emocionais ou mais

simbólicas, isto se relacionadas com aquilo que a marca transmite em termos abstratos. Por outro lado, essas diferenças também podem ser tangíveis, racionais ou funcionais, isto se relacionadas com o desempenho do produto. Logo, o principal objetivo passa por transmitir aos clientes que as marcas de uma determinada categoria de produtos ou serviços não são iguais, pois só assim as estratégias das marcas se traduzem em sucesso.

É de salientar que as marcas são onnipresentes e encontram-se constantemente no quotidiano dos cidadãos (Kapferer, 2008). De forma a criar uma imagem homogénea da marca, é fulcral estabelecer-se uma forma de comunicação igual para todos os diferentes intervenientes (Petit, 2003). Outro aspeto a ter em atenção deve-se ao facto de que, por vezes, só se entende a verdadeira importância da fidelidade à marca quando se altera um elemento fundamental da mesma. Os efeitos da marca são profundos, independentemente de provocarem um impacto positivo ou negativo (Kotler & Keller, 2012).

Segundo Aaker (1991), é muito importante fomentar a ligação entre as marcas e os clientes, pois estes sentem-se mais perto das empresas e estas por sua vez diferenciam-se dos seus concorrentes. Os clientes devem ser convencidos da existência de diferenças consideráveis entre as marcas de uma determinada categoria de produtos, de forma a que as estratégias de gestão de uma marca sejam bem-sucedidas e o valor da mesma seja concebido (Kotler & Keller, 2012).

Em síntese, é inevitável abordar a temática marca sem se frisar o tema valor da marca. Cada vez mais é a principal fonte de criação de valor, não servindo apenas para distinguir, entre si, os produtos ou serviços.

2.2. O Valor da Marca

Verifica-se que não existe concordância na definição de valor da marca e de como deve ser medido, dado que pode ser definido de múltiplas formas (Aaker, 1991; Yoo & Donthu, 2001). David Aaker, através da sua obra *Managing Brand Equity*, explorou a temática de forma abrangente e explícita, apresentando uma visão nítida dos valores simbólicos intangíveis nas marcas, sendo este um fator decisivo na decisão de compra por parte dos clientes. Segundo o autor, o valor da marca é o conjunto de ativos e passivos que têm como finalidade acrescentar ou subtrair valor a um produto ou serviço e/ou aos clientes da

empresa. Os ativos potenciadores de valor a uma marca podem ser divididos em cinco dimensões: lealdade à marca, conhecimento da marca, qualidade percebida, associações à marca e outros ativos da marca (Aaker, 1991).

O valor e a força são tidos como as duas principais vertentes da marca, sendo que o valor da marca corresponde aos resultados para lucros futuros e por outro lado, a força da marca corresponde às associações/opiniões por parte dos clientes (Lassar, Mittal, & Sharma, 1995).

Segundo os autores Tanveer e Lodhi (2016), é extremamente desafiante construir um bom valor da marca, derivado da envolvente competitiva vivida no seio das empresas. Os autores Scheiner e Menezes (2019) acrescentam que um valor de marca negativo não traduz o despreço dos clientes por uma marca em específico, mas advém do facto de não se reconhecer as diferenças entre um produto sem marca (genérico), de um produto de marca (representante da categoria). Assim, os clientes, por não terem vínculos emocionais com uma marca em específico, optam por adquirir qualquer uma.

É importante ressaltar que o valor da marca é analisado por diferentes autores, tendo por base diferentes perspetivas: a da extensão da marca, a financeira e a do cliente (Tanveer & Lodhi, 2016).

Abordando a perspetiva da extensão da marca a outros produtos, verifica-se que existem dois modelos que se podem adotar: a extensão da categoria do produto ou a extensão da linha de produto. Por outro lado, outra possibilidade passa pela aquisição de uma empresa, da sua marca e produtos (Farquhar, 1989). No que diz respeito à perspetiva financeira, segundo Kapferer (2008), o valor da marca representa os *cash-flows* que advêm de um produto com uma marca associada, comparativamente com os *cash-flows*, que resultariam do mesmo produto sem a marca. Para o autor é fulcral que as empresas estabeleçam a diferença entre ativos e o valor financeiro da marca, pois valoriza-se muito a parte dos ativos e não se analisa corretamente até que ponto os mesmos se transformam em valor financeiro.

É importante destacar que ao longo desta investigação o foco do estudo vai debruçar-se, essencialmente, na perspetiva do cliente, dado os objetivos delineados para o mesmo.

Keller, um dos pioneiros do conceito do valor da marca, introduziu um modelo baseado no cliente denominado de “CBBE- *Customer-Based Brand Equity*”. Para o autor, a força de uma marca encontra-se na mente dos clientes e manifesta-se no conjunto de sentimentos e percepções que têm em relação à mesma (Keller, 1993, 2009).

Para Kotler e Keller (2012) o valor da marca é a diferença entre o conhecimento da marca e a resposta do cliente ao marketing efetuado, englobando todas as experiências, imagens e crenças associadas à mesma.

A marca assenta, no seu verdadeiro significado, no conjunto de valores que tem em vista transmitir, não é tida só como um logótipo, um slogan ou uma imagem (Aaker, 1991). Através da Tabela 1 é possível ter uma visão geral das principais vantagens do valor da marca.

Tabela 1. Vantagens de marketing que uma marca forte proporciona

<i>Vantagens</i>	
-Melhor perceção do desempenho do produto	-Maior cooperação e suporte comercial
-Maior fidelidade	-Mais eficácia das comunicações de Marketing
-Menor vulnerabilidade às ações de Marketing da concorrência	-Possíveis oportunidades de licenciamento
-Menor vulnerabilidade às crises de Marketing	-Oportunidades adicionais de extensão de marca
-Maiores margens	-Melhor recrutamento e retenção de funcionários
-Menos sensibilidade do cliente aos aumentos de preço	-Maiores retornos financeiros de mercado
	-Mais sensibilidade do cliente às reduções de preço

Fonte: Elaboração Própria. (Kotler & Keller, 2012)

O valor de uma marca viabiliza um denominador comum para interpretar as estratégias de marketing (Keller, 2009). Quanto mais elevado é o valor atribuído a uma marca, maior é a sua vantagem competitiva, a sua resistência contra as pressões dos concorrentes, a possibilidade de extensões bem-sucedidas e a aptidão para se criar barreiras à entrada (Lassar et al., 1995).

Após uma breve contextualização do valor da marca e tendo por base um estudo mais aprofundado da perspetiva do cliente, é importante analisar os modelos de valor propostos por alguns dos autores chave.

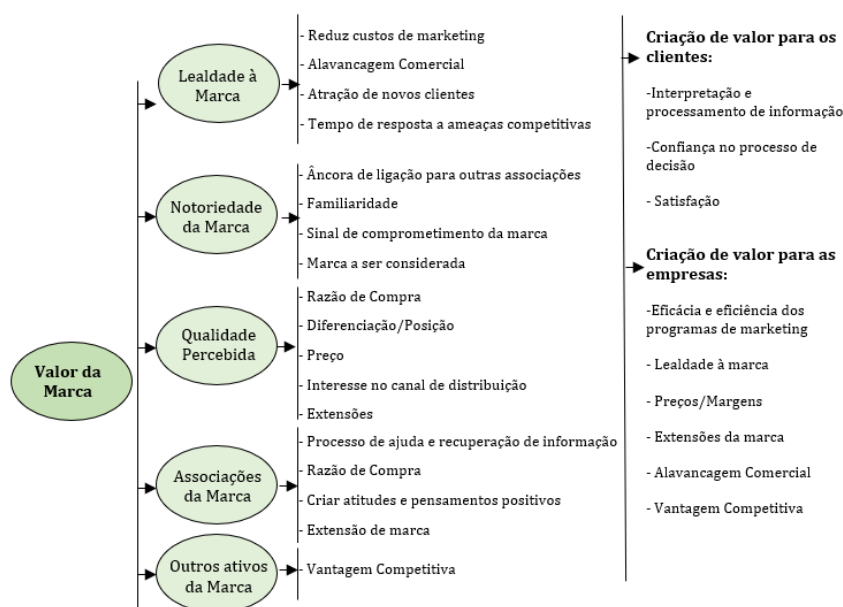
2.3. Modelos de Valor da Marca

Tendo por base o presente trabalho de investigação, é fulcral perceber quais os modelos que permitem avaliar o valor de uma marca. Para tal, são expostos e analisados os seguintes quatro modelos.

2.3.1. Modelo de David A. Aaker

O autor estabeleceu um modelo que engloba as cinco dimensões mais importantes para a gestão e construção de uma marca (Figura 1): lealdade à marca, notoriedade da marca, qualidade percebida, associações à marca e, por fim, outros ativos da marca (Aaker, 1991).

Figura 1. Dimensões do Modelo de Valor da Marca sob o ponto de vista de Aaker



Fonte: Elaboração Própria. Adaptado de Aaker (1991)

2.3.1.1. Lealdade à Marca

No que concerne à lealdade à marca, esta define-se como uma medida para investigar a relação emocional existente entre um cliente e uma marca. Encontra-se também relacionado com a possibilidade de um cliente mudar ou não de marca, isto se forem feitas alterações a algumas características do produto. Logo, se um cliente estiver agradado e fiel a uma marca permanecerá, no futuro, com essa mesma marca por uma questão de segurança. Assim, a lealdade pode ser considerada como uma dimensão fulcral para a implementação do valor da marca, pois tem impacto na geração de ganhos futuros (Aaker, 1991, 1996).

Na mesma linha de pensamento, segundo Aaker (1991, 1998) é de salientar a existência de vários níveis de lealdade à marca, dos quais: a) Cliente indiferente à marca, sem lealdade; b) Cliente satisfeito, habitual e não apresenta razões para mudar. Acaba por ser o mais difícil de cativar por não apresentar motivos para procurar uma nova marca; c) Cliente

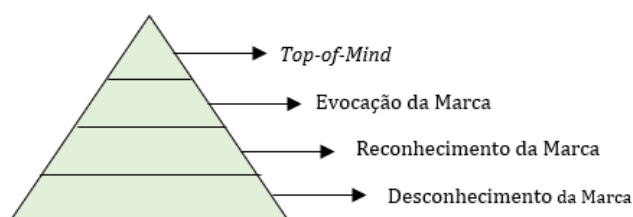
satisfeito, contudo apresenta alguma resistência à mudança pois percebe os seus custos e riscos; d) Cliente que se identifica com a marca, demonstrando assim o seu apreço pela mesma e por fim, e) Cliente comprometido e defensor da marca, o que se reflete na recomendação da mesma a outras pessoas. Sendo que, nem todas as marcas conseguem alcançar este tipo de cliente.

Em síntese, a lealdade é qualitativamente díspar das outras três dimensões pois exige que o cliente experimente o produto e, para tal, é necessário a compra do mesmo. Desta forma, todas as outras dimensões apresentam um grande impacto na criação da lealdade com o cliente (Aaker, 1991, 1996).

2.3.1.2. Notoriedade da Marca

A notoriedade da marca consiste na capacidade que um potencial cliente tem de reconhecer e associar, a uma certa categoria de produtos, uma determinada marca. Na mesma linha de pensamento, o autor, através da pirâmide da notoriedade da marca tendo por base quatro níveis de conhecimento, procura medir a capacidade de um cliente reconhecer uma marca, como se pode comprovar através da Figura 2 (Aaker, 1991).

Figura 2. Pirâmide da notoriedade da marca de Aaker



Fonte: Elaboração Própria. Adaptado de Aaker (1991).

No último nível da pirâmide situa-se o desconhecimento da marca. O nível acima é o reconhecimento da marca ou notoriedade assistida, o que permite concluir que o cliente já esteve em contacto com a marca no passado. De seguida, vem o nível da evocação da marca também designado como notoriedade espontânea, o que implica que o cliente se lembre e procure a marca sem precisar de ajuda, sendo então um dos níveis mais exigentes. Por último, no topo da pirâmide, encontra-se o *Top-of-Mind*, sendo este o nível que todas as empresas anseiam alcançar, isto porque o cliente refere-se à marca como a primeira que associa a uma determinada categoria de produtos (Aaker, 1991).

É de salientar, tendo por base a perspetiva de Beirão (2004), o facto de a notoriedade ser uma fonte de valor, pois permite aumentar a familiaridade da marca e a criação de novas associações e emoções, o que faz com que a marca seja tida em conta no ato de compra.

2.3.1.3. Qualidade Percebida

Por qualidade percebida entende-se a percepção que os clientes têm da qualidade ou superioridade de um produto e/ou serviço, quando comparado com a concorrência. É um conceito influenciado pelas opiniões dos clientes, o que leva à criação de um ranking mental de marcas, colocando-as numa ordem em concordância com a experiência relativa à qualidade das mesmas. É de salientar que o mais importante na percepção de qualidade para um cliente é a coerência (Aaker, 1991). Assim, quanto maior a qualidade percebida melhor os clientes conseguem reconhecer e diferenciar a sua superioridade, fazendo com que escolham essa marca em vez de outras concorrentes (Yoo & Donthu, 2001).

É de ressaltar a existência de alguns passos importantes para transmitir de forma eficaz a qualidade e a confiança dos produtos e/ou serviços de uma empresa, dos quais: compromisso em manter a qualidade oferecida; refletir na cultura da empresa a qualidade estipulada; procurar sempre saber a opinião dos clientes; definir objetivos que possam ser medidos de forma qualitativa; fomentar uma boa relação com todos os colaboradores, procurando ouvir e apoiar as iniciativas propostas pelos mesmos e por fim; gerir as expectativas dos clientes (Aaker, 1991).

2.3.1.4. Associações à Marca

Segundo Aaker (1991), por associação à marca entende-se que é tudo o que fica guardado na memória do cliente (imagem) e que remete para uma marca, fomentando assim a criação de valor. As associações à marca permitem a criação de valor quer para as empresas quer para os clientes, isto porque: a) Ajudam a processar e a organizar informações alusivas à marca, simplificando-as numa só imagem, o que vai influenciar na tomada de decisão; b) Orientam as percepções sobre a marca quando comparadas e posicionadas em relação a marcas concorrentes; c) Servem como uma razão para a compra, pois dão confiança e credibilidade à marca; d) Estimulam a criação de sentimentos e atitudes positivas que são

transferidas para a marca e por fim; e) Servem de base para extensões de marca, pois a associação criada à marca vai transpor-se para os produtos e/ou serviços.

Por outro lado, Keller e Machado (2006) acrescentam que, mais forte será o resultado obtido através da associação à marca quanto mais se pensa nas informações sobre um determinado produto e se relaciona com o conhecimento da mesma. Os autores salientam também a possibilidade de associações partilhadas com outras marcas, de forma a permitir determinar a categoria onde se insere a marca.

2.3.2. Modelo de Kevin Lane Keller

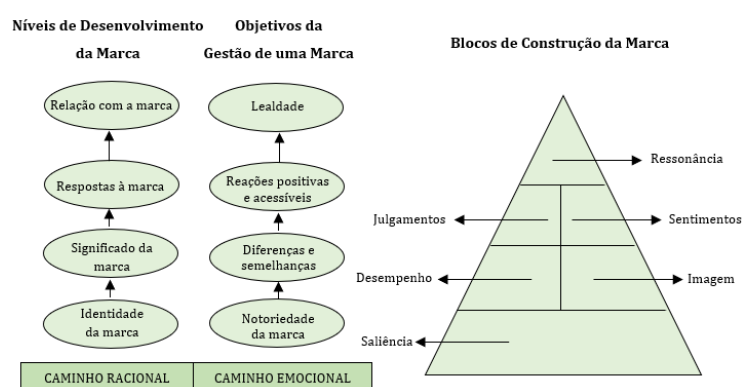
Como já foi referido anteriormente, Keller, através de uma análise mais psicológica do cliente, introduziu um modelo de valor da marca denominado de CBBE. É um modelo que se define pelo valor acrescentado que uma marca deve oferecer aos seus clientes e também vem acrescentar que o poder da marca encontra-se na mente dos mesmos (Keller, 2009).

Para Keller (2009), existem quatro etapas fulcrais para se construir um valor de marca forte (Figura 3). O modelo CBBE vê a construção da marca como uma série crescente de etapas, onde se deve procurar trabalhar a marca tendo por base alguns objetivos (Keller, 2009). Em primeiro lugar, permitir o estabelecimento da própria identidade da marca junto dos clientes. Em segundo lugar, criar na mente dos clientes um forte significado da marca, através de um conjunto de associações de marca tangíveis e intangíveis. De seguida, conquistar respostas positivas dos clientes no que concerne a sentimentos associados à marca. Por fim, delinear, de forma ativa, relacionamentos de lealdade entre a marca e os clientes (Keller, 2009; Scheiner & Menezes, 2019).

Complementarmente, Keller (2009) descreve seis dimensões de valor da marca importantes para se alcançar as quatro etapas mencionadas anteriormente. A ressonância ocorre quando o cliente possui um alto nível de familiaridade, estando deste modo em sintonia com a marca. A marca que se encontrar nesta posição, pode desfrutar de um conjunto de vantagens, como por exemplo, atingir níveis de sucesso mais altos em todas as suas técnicas de marketing, bem como apresentar preços premium (Keller, 2009; Keller & Machado, 2006). No que concerne à dimensão saliência da marca, verifica-se que está relacionada com a frequência e facilidade com que os clientes evocam a marca nos diferentes

atos de compra. O desempenho da marca corresponde à forma como o produto e/ou serviço responde às necessidades do cliente. Do mesmo modo, a imagem da marca traça as características extrínsecas do produto e/ou serviço, englobando a forma pela qual a marca procura corresponder às necessidades sociais ou psicológicas dos clientes. Os julgamentos da marca focam-se nas apreciações pessoais dos clientes e os sentimentos da marca dizem respeito às respostas emocionais em relação à marca (Keller, 2009; Kotler & Keller, 2012).

Figura 3. A pirâmide CCBE de Keller



Fonte: Elaboração Própria. Adaptado de Keller (2009)

Para se alcançar o valor da marca, tendo por base o modelo conceptual focado no cliente, é fundamental o conhecimento da marca e este é apresentado tendo por base duas componentes: notoriedade da marca e a imagem da marca (Figura 4).

Figura 4. Dimensões do Modelo de Valor da Marca sob o ponto de vista de Keller



Fonte: Elaboração Própria. (Keller, 1993)

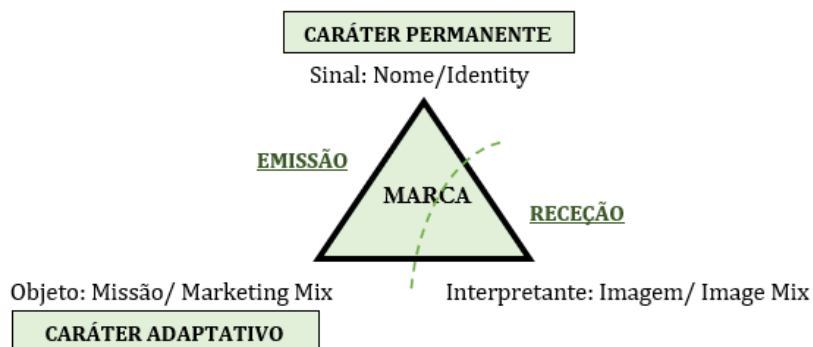
A primeira componente, a notoriedade, apresenta um papel muito importante no processo de decisão dos clientes, pois aumenta a possibilidade de a marca ser inserida no conjunto de marcas a ter em consideração. Para tal, é fundamental recorrer a dois elementos:

a evocação, que passa pela capacidade dos clientes se lembrarem de uma marca quando lhes é apresentada uma categoria de produtos; e o reconhecimento, que diz respeito à capacidade dos clientes discriminarem corretamente uma marca, que já tiverem conhecimento anteriormente. A segunda componente, a imagem, diz respeito ao significado e às associações ligadas à marca que os clientes retêm, na memória, a partir de todos os sinais que são emitidos. Para que as associações de marca sejam mais fortes, é fundamental que os clientes sejam capazes de relacionar as informações dos produtos com o conhecimento da marca. Por outro lado, para que se alcance o valor da marca é fundamental que os três tipos de associações (atributos, benefícios e atitudes) sejam tidos em conta (Keller, 1993, 2009; Keller & Machado, 2006).

2.3.3. Modelo do Triângulo da Marca

De acordo com Lencastre (1999), uma marca pode ser ilustrada tendo por base o modelo triangular da marca, como se pode observar na Figura seguinte.

Figura 5. Triângulo da marca e a diferente natureza dos pilares da marca



Fonte: Elaboração Própria. Adaptado de Lencastre (1999) e Lencastre et al. (2007)

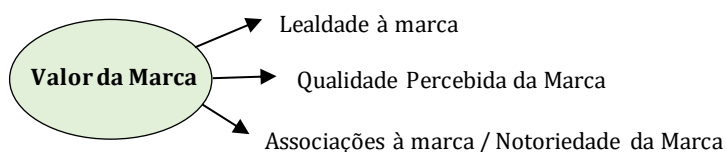
Os três pilares mencionados são também as fontes de valor para uma marca e verifica-se que existe uma relação entre os três: a) Pilar dos sinais (nome da marca, slogan e logotipo). Após um bom trabalho de desenvolvimento dos sinais, consegue-se alcançar a notoriedade e a criação de associações, o que se torna fulcral para a criação de valor; b) Pilar dos objetos (a organização, o produto, a missão), consiste em investigar a organização e os produtos de forma a que todos se harmonizem em volta da missão da marca (Lencastre, 1999) e por fim, c) Pilar dos interpretantes (imagem que uma marca apresenta junto de um determinado público alvo) (Lencastre, 1999).

A marca é tida como um sinal distintivo de uma missão e detentora de uma imagem junto do *public mix* (Lencastre, 1999). Tendo por base a diferente natureza entre os três pilares da marca, é possível fazer duas distinções fundamentais. A primeira distinção contrapõe o carácter permanente do *identity mix* do carácter adaptativo do *marketing mix*. Esta distinção deriva do facto de uma marca, normalmente, fazer apenas pequenos ajustes, muitas vezes imperceptíveis, nos sinais de identidade visual. Por outro lado, é atribuído um carácter adaptativo, no tempo e no espaço, às ações de marketing isto porque, estão expostas a diferentes contextos concorrenciais (Lencastre et al., 2007). A segunda distinção diz respeito às noções de receção da marca e de emissão. No lado da imagem da marca está presente a receção, que diz respeito aos resultados da marca ao nível das diferentes variáveis do *image mix*. Por outro lado, no que concerne à emissão verificamos que esta engloba o sinal e objeto, resultando desta interação a identidade global da marca (Lencastre et al., 2007).

2.3.4. Modelo de Boonghee Yoo e Naveen Donthu – A Escala Multidimensional de Valor da Marca (MBE)

Tendo por base os modelos de Aaker (1991,1996) e Keller (1993), o modelo de Yoo e Donthu (2001) surgiu como uma Escala Multidimensional de Valor da Marca (MBE), baseada no comportamento do cliente. Segundo Yoo e Donthu (2001), a escala MBE ficou constituída apenas por três dimensões de valor da marca, a lealdade à marca, a qualidade percebida da marca e, por fim, a junção da associação à marca com a notoriedade da marca, descartando assim os outros ativos da marca, como se pode observar na Figura 6.

Figura 6. Modelo do valor da marca de Yoo e Donthu



Fonte: Elaboração Própria. Adaptado de Yoo e Donthu (2001)

Alguns autores colocam algumas limitações ao modelo, contudo assumem que esta escala é a que apresenta as menores fraquezas e as maiores forças (Christodoulides & Chernatony, 2009). Este estudo tem implicações práticas e teóricas muito benéficas para o desenvolvimento do valor da marca a vários níveis: a) Pode ser usado para estudar o impacto

de antecedentes no resultado do valor da marca, como por exemplo: as experiências de compra e consumo, conhecimento da marca, imagem organizacional e atividade de marketing (Yoo & Donthu, 2001); b) Demonstra que pode existir uma ordem entre as diferentes dimensões de valor da marca. As associações e o conhecimento da marca precedem a qualidade percebida e esta por sua vez precede a lealdade à marca (Lavidge & Steiner, 1961); c) Permite avaliar e acompanhar o desempenho da marca ao longo do tempo de forma a perceber as áreas com maior e menor sucesso, fazendo-se assim uma alocação eficiente de recursos com o intuito de manter o equilíbrio entre as diferentes dimensões do valor da marca (Yoo, Donthu, & Lee, 2000) e por fim, d) Permite concluir que a importância atribuída às diferentes dimensões do valor da marca variam de cultura para cultura. (Yoo & Donthu, 2001).

2.4. Mercado Business-to-Business (B2B)

Antes de se iniciar este capítulo, é importante salientar que existem claras diferenças e algumas similaridades a ser tomadas em consideração na construção de uma marca no mercado B2B, quando comparado com o mercado B2C (Kotler & Pfoertsch, 2008).

No que concerne à procura de bens e serviços, nos mercados B2B verifica-se que é diferente da procura nos mercados B2C. Pode-se considerar que, em mercados organizacionais a procura tanto pode ser derivada, como flutuante ou inelástica, sendo esta distinção fulcral para o planeamento de previsões de vendas numa estratégia de marketing de uma empresa (Solomon, Marshall, & Stuart, 2018).

No que diz respeito à procura derivada, um dos principais pontos a salientar neste mercado é o facto de a procura derivar da procura de outras empresas, direta ou indiretamente (Webster & Keller, 2004). Por outro lado, é flutuante quando a procura das empresas no mercado organizacional está dependente das flutuações da procura dos clientes (Solomon et al., 2018). Por fim, a procura inelástica diz respeito ao facto de a oscilação de preço de um bem e/ou serviço não ter muito impacto direto na procura. A procura é especialmente inelástica a curto prazo, porque os fabricantes não conseguem fazer mudanças rápidas nos métodos de produção (Kotler & Keller, 2012; Solomon et al., 2018).

De forma clara e simples, o autor Mudambi (2002) faz uma breve distinção e comparação entre os dois mercados, como se pode comprovar através da Tabela seguinte.

Tabela 2. Mercado B2B e B2C- As principais características

<i>Mercado B2B</i>	<i>Mercado B2C</i>
Uma maior ênfase no produto tangível e nos serviços aumentados ao longo da decisão de compra.	Uma maior ênfase no produto tangível e intangível na decisão de compra.
Os produtos e serviços são personalizados.	Os produtos e serviços são estandardizados.
Existência de relações pessoais entre o comprador e o responsável pelas vendas.	Relações impessoais entre a empresa e o comprador.
Os produtos são altamente complexos.	Produtos relativamente pouco sofisticados.
Os compradores são muito sofisticados.	Os compradores estão a crescer em termos de sofisticação.
Uma maior aposta nas vendas pessoais.	A comunicação é direcionada às massas.
Gestão da marca a nível corporativo, com experimentação a nível do produto.	Um maior incremento da ênfase a nível corporativo, no que concerne à gestão da marca a nível do produto.
Menos ênfase para o cliente dos benefícios auto expressivos da marca e por outro lado maior ênfase na redução de risco.	Perceção do cliente de benefícios funcionais, emocionais e autoexpressões da marca.
Aumento do número de marcas de determinada empresa derivado às aquisições.	Algumas movimentações com o objetivo de diminuir o número de marcas de determinada organização.

Fonte: Elaboração Própria. (Mudambi, 2002)

De forma sintética, as especificidades deste mercado passam pela complexidade e natureza dos produtos e serviços, pela diversidade e natureza da procura industrial, pela existência de relacionamentos mais duradouros, colaborativos e mais próximos entre fornecedor e o comprador e por último, pela existência de menos clientes mas com maior valor e volume (Kotler & Pfoertsch, 2008). Tendo por base esta última informação, verifica-se ser fulcral, para o marketing de uma empresa, executar uma boa gestão da base de dados de interação com os seus clientes. Para tal, devem ter ao seu dispor as ferramentas mais apropriadas de forma a gerir eficazmente esses relacionamentos. O *Customer Relationship Management* (CRM) possibilita guardar e atualizar informação sobre os clientes, bem como as transações efetuadas, permitindo assim medir o valor da relação entre vendedor e comprador (Kumar & Reinartz, 2012).

É de salientar que as empresas que se encontram no mercado organizacional deparam-se com compradores organizacionais muito bem informados e habilitados para avaliar as ofertas que surgem entre os diferentes concorrentes (Kotler & Keller, 2012).

2.4.1. O Processo de Decisão de Compra nos Mercados B2B

Os mercados organizacionais primam, maioritariamente, pelo processo de compra e pelos seus compradores e não tanto pelos seus produtos (Webster & Keller, 2004). Desta forma, torna-se essencial fazer um breve destaque aos diferentes tipos de compra mais

recorrentes neste mercado, que refletem a ligação entre o comportamento de compra e a resolução do problema em causa, dos quais: a) Nova compra: ocorre quando se pretende adquirir algo pela primeira vez, resultante de uma exigência diferenciada de um produto ou serviço (uma nova necessidade). Dadas as circunstâncias é o tipo de compra que envolve mais intervenientes no processo de compra e mais tempo até à decisão final; b) Recompra direta: caracteriza-se como sendo a mais habitual, pois envolve decisões rotineiras de aquisição de um produto ou serviço, o que leva normalmente a um menor risco envolvido e por fim, c) Recompra modificada: surge quando uma empresa procura novas soluções para uma necessidade existente, resultante de um problema anteriormente identificado (Kotler & Pfoertsch, 2008; Webster & Keller, 2004).

Resumidamente, pode-se concluir que um caso de nova compra tem propensão a tornar-se uma recompra direta ou recompra modificada, visto que o vendedor vai procurar manter uma ligação contínua, evitando, assim, uma nova situação de compra. Por outro lado, novos vendedores vão surgir e apresentar novas soluções, procurando interferir num processo de compra já vinculado. É aqui que a marca passa a ter um papel fulcral, de forma a manter os atuais clientes e procurar atrair novos (Kotler & Keller, 2012; Webster & Keller, 2004).

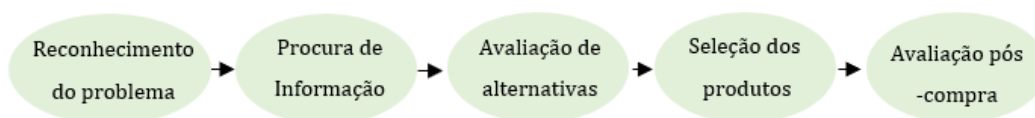
Tendo por base o risco envolvido e as distintas situações de compra, podem existir diferentes intervenientes, o que dá origem a uma central de compras, onde a sua proporção e dimensão vai depender da complexidade da necessidade a ser satisfeita. No caso de uma situação de recompra direta, pode envolver apenas um interveniente, mas no caso de uma nova compra pode envolver muitos mais, de diferentes departamentos e níveis (Kotler & Pfoertsch, 2008; Webster & Keller, 2004). Os participantes são: a) Iniciadores: detetam a existência de uma necessidade e após definir a situação de compra dão início ao seu processo; b) Utilizadores: serão aqueles que vão dar uso ao produto ou serviço solicitado. Normalmente quanto maior o nível do utilizador dentro da organização, maior será o peso da sua opinião na decisão de compra, dependendo da cultura organizacional e do setor de atividade; c) Compradores: possuem autoridade formal, tendo por base o interesse da empresa para seleccionar fornecedores e estipular os termos de transação da compra; d) Influenciadores: têm o poder de ajudar na decisão de compra, contribuindo com informações

adicionais; e) Responsáveis: pessoas providas para controlar o fluxo de informação ao longo de todo o processo de compra; f) Decisor: é o membro a quem cabe a decisão final de compra (Kotler & Pfoertsch, 2008; Webster & Keller, 2004).

Os autores Kotler e Pfoertsch (2008) ainda acrescentam mais uma função: g) Aprovadores: providos de autoridade para dar a aprovação antes que a decisão final seja apresentada em medidas concretas.

As decisões de compra são mais complexas num contexto organizacional, pois envolvem mais pessoas, um maior número de considerações económicas e técnicas, mais dinheiro e maiores riscos. Dada toda esta complexidade, é apresentado um diagrama que expõe o processo de decisão de compra no mercado B2B, fazendo a distinção entre diferentes fases de compra no contexto organizacional, como se comprova na seguinte Figura (Solomon et al., 2018).

Figura 7. Fases de compra no contexto organizacional



Fonte: Elaboração Própria. (Solomon et al., 2018)

O reconhecimento do problema é a fase em que o cliente deteta uma determinada necessidade, passa então a ser fundamental a formação da central de compras para se dar início à requisição da mesma. Em segundo lugar, vem a procura de informação, que engloba o processo de identificar as especificações detalhadas dos produtos e/ou serviços, bem como identificar os potenciais fornecedores aptos a satisfazer a necessidade. O terceiro lugar é ocupado pela avaliação das alternativas, querendo com isto frisar que é importante avaliar todas as propostas de forma a selecionar a mais vantajosa. Em quarto lugar, surge a seleção dos produtos, momento onde se emite uma ordem de compra. Por fim, a avaliação pós-compra, diz respeito ao desempenho do produto e/ou serviço depois da sua receção (Solomon et al., 2018).

Muito resumidamente, Kotler e Keller (2012) fizeram uma comparação entre as diferentes fases de compra do processo de decisão organizacional em relação aos principais

tipos de compra, onde se verifica que num caso de recompra modificada e direta algumas das fases são suprimidas ou simplificadas, como se pode observar na seguinte Figura.

Figura 8. Principais fases de compra VS Tipos de compra em contexto organizacional

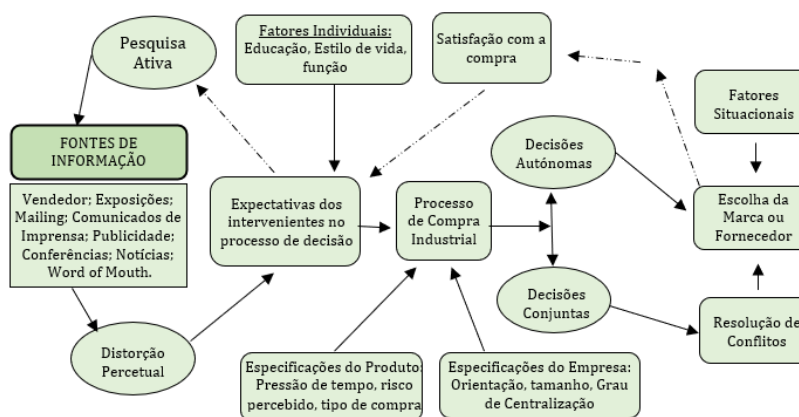
Fases de Compra	Tipos de Compra		
	Nova compra	Recompra modificada	Recompra simples
Reconhecimento do problema	Sim	Talvez	Não
Procura de Informação (Especificação do produto)	Sim	Sim	Sim
Procura de Informação (Procura de fornecedores)	Sim	Talvez	Não
Avaliação de Alternativas	Sim	Talvez	Não
Seleção dos produtos	Sim	Talvez	Não
Avaliação pós -compra	Sim	Sim	Sim

Fonte: Elaboração Própria. Adaptado de Kotler e Keller (2012).

É importante salientar que as transações em mercados B2B são consideradas mais técnicas. Tendo por base um conjunto de benefícios de um produto e/ou serviço, desde que seja melhor do que a oferta da concorrência, assume-se que a seleção fica concluída. Contudo, a realidade do mercado apresenta-se mais complexa, visto que as decisões de compra são elaboradas por humanos e não por máquinas, o que leva a que não seja apenas uma decisão objetiva (Kotler & Pfoertsch, 2008). Complementarmente, Webster e Keller (2004) afirmam que é fundamental compreender que a decisão de compra é tida por indivíduos e não pela organização. Querendo com isto dizer que, para além da estruturação da empresa, dos recursos disponíveis e dos objetivos estipulados que têm influência nas decisões individuais, é importante ressaltar que esses mesmos indivíduos são também motivados tendo por base as suas próprias necessidades. Estes procuram alcançar as suas recompensas, quer sejam financeiras (comissões), quer sejam emocionais (realização e reconhecimento). Resumidamente, os compradores organizacionais procuram atingir os seus objetivos pessoais ao mesmo tempo que contribuem para o crescimento económico e estratégico da empresa.

É exposto por Sheth (1973), Figura 9, um modelo que procura estruturar o processo de decisão de compra nos mercados B2B.

Figura 9. Modelo de Tomada de Decisão em Mercados B2B



Fonte: Elaboração Própria. Adaptado de Sheth (1973)

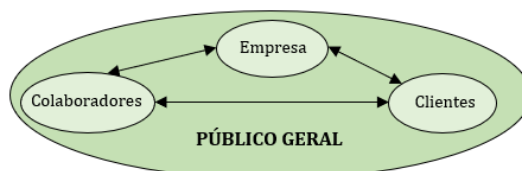
Há muito que a gestão de uma marca nos mercados B2B tem vindo a aumentar o desempenho financeiro e a colocar a empresa numa posição competitiva a longo prazo (Mudambi, 2002). De forma a aumentar a confiança no produto e na compra, a gestão da marca tem um papel muito importante e um pouco diferente do que é executado no mercado B2C, no sentido em que deve realçar pontos de diferenciação afetos ao serviço e outros aspetos mais intangíveis, como por exemplo, o conhecimento mais técnico do produto e a confiança alusiva à empresa (Webster & Keller, 2004).

Em síntese, verifica-se ser fulcral para a investigação abordar o valor da marca no contexto organizacional.

2.4.2. O Valor da Marca em Mercados B2B

Segundo Kotler e Pfoertsch (2008), é muito importante criar uma imagem da marca positiva e forte, não só para os clientes mas para todas as partes envolvidas, sendo fulcral aplicar-se uma estratégia de comunicação corporativa. O triângulo da gestão da marca vem clarificar esta interconexão, como se comprova na seguinte Figura.

Figura 10.0 Triângulo de gestão da marca



Fonte: Elaboração Própria. (Kotler & Pfoertsch, 2008)

Na mesma linha de pensamento, Kotler e Pfoertsch (2008) acrescentam que esta estratégia não só vai gerar muito valor, mas também vai facilitar a implementação da visão a longo prazo e proporcionar uma posição exclusiva do mercado.

Numa investigação levada a cabo por Shipley e Howard (1993), conclui-se que comparativamente às empresas mais pequenas, as grandes empresas valorizam mais os benefícios da marca, como também conclui-se que as empresas industriais já começam a perceber o benefício alcançado com uma boa gestão de marca. Sob o mesmo ponto de vista, Chernatony et al. (2013) acrescentam que os clientes organizacionais apresentam uma maior preocupação com a identidade geral de uma marca, do que propriamente com um produto ou serviço específico que desejam comprar. Na mesma linha de pensamento, Zablah et al. (2010) acrescentam que os compradores de pequena dimensão normalmente optam por marcas mais fortes, podendo-se justificar pelo facto dessas empresas apresentarem menos recursos do que as de maior dimensão, na fase de procura e avaliação do processo de decisão de compra.

Quer para o mercado B2C, quer para o B2B, a gestão de uma marca diz respeito a um conjunto de benefícios emocionais e funcionais que direcionam um cliente para uma promessa de valor (Chernatony et al., 2013). Logo, vem responder às exigências do mercado apresentando-se como um fator de diferenciação para as empresas, procurando harmonizar a oferta de preços competitivos com a qualidade oferecida (Ohnemus, 2009). Salienta-se o facto que se uma empresa carece de alma, se não se conecta ao mundo e se não valoriza o conceito de marca, nem com a maior campanha de publicidade irá conseguir alcançar os objetivos estipulados. Assim, enaltece-se a importância da transparência (Kotler & Pfoertsch, 2008).

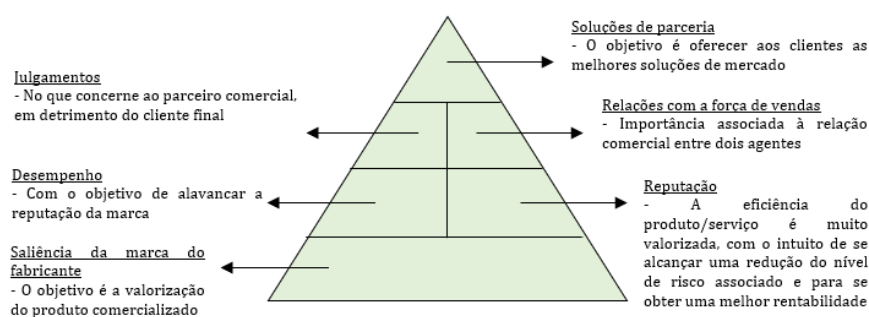
De forma sucinta e clara, para Leek e Christodoulides (2011) existe um conjunto de principais benefícios da gestão de uma marca no contexto B2B, tanto para os fornecedores, como para os vendedores. Nesse sentido, os principais benefícios para o comprador passam por maiores níveis de conforto e confiança durante a compra, o que leva ao aumento da sua satisfação, diminuição do risco envolvente e, por fim, permite a identificação pessoal com uma marca forte e reconhecida no mercado. Por outro lado, no que concerne aos benefícios para o fornecedor, verificamos que passam pela qualidade e diferenciação, a maior

probabilidade de conseguir praticar preços premium no mercado, o aumento da procura agregada, o aumento do poder de distribuição da marca, a extensão da marca a novos mercados, o *goodwill*, o aumento da satisfação do cliente e dos níveis de fidelização do cliente, diminuição das barreiras à entrada em novos mercados e, por fim, a referenciação.

Os autores Anderson e Narus (2004) acrescentam que o valor de uma marca potencializa uma maior disposição de se experimentar e de se comprar um produto ou serviço, possibilita uma maior disposição de se fazer uma compra maior do que a necessidade do momento, verifica-se também uma menor sensibilidade ao aumento dos preços, um menor tempo exigido para se concretizar uma venda e uma menor vontade de se testar as ofertas da concorrência.

É de ressaltar que os autores Kuhn, Pope e Alpert (2008) tentaram perceber a aplicabilidade da pirâmide CCBE de Keller no contexto B2B, como se pode comprovar através da Figura 11. O foco, em vez de ser atribuído às associações e à marca em específico, passou a ser concedido a outras abordagens, como a credibilidade da equipa, a transparência e a marca organizacional. Em síntese, Mudambi (2002) acrescenta que apesar de se estar perante um mercado B2B, as decisões são efetuadas por pessoas que estão associadas a fatores racionais e emocionais.

Figura 11. Adaptação da pirâmide de Keller ao mercado B2B



Fonte: Elaboração própria. Adaptado de Kuhn et al. (2008)

É importante salientar-se as relações existentes entre o fabricante e o distribuidor. As ações do distribuidor podem ter um grande impacto na imagem do cliente, ao contrário do que acontece no mercado B2C onde o impacto é menor. O mau serviço de um distribuidor tem implicações na compra de uma marca vendida por um fabricante. É muito importante fazer a seleção dos melhores distribuidores, pois são esses que vão estar em contacto direto

com o cliente. Assim, verifica-se que a imagem da marca está inegavelmente relacionada com a imagem do distribuidor (Gordon, Calantone, & Benedetto, 1993).

2.4.3. O Impacto do Valor da Marca na Decisão de Compra nos Mercados B2B

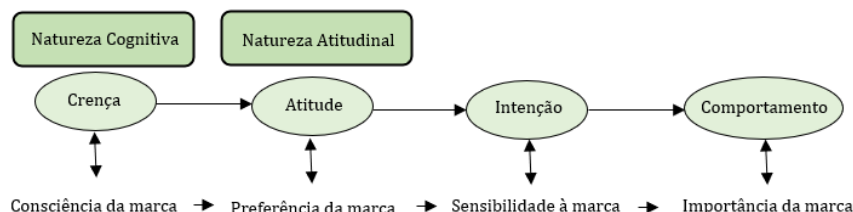
A importância de uma marca em decisões de compra organizacional vai variar das diferentes situações de compra enfrentadas por uma empresa. No caso de uma recompra direta, a marca de um novo potencial fornecedor não tem tanta importância, o mesmo não se pode dizer numa situação de nova compra, onde a importância da marca passa a ter um papel fulcral, atingindo o seu ponto mais alto. No que concerne às fases do processo de compra, no início a marca tem um papel muito importante e vai diminuindo de fase em fase (Kotler & Pfoertsch, 2008).

Adicionalmente, é possível identificar-se dois padrões comportamentais presentes na decisão de compra que vão influenciar a seleção dos fornecedores. Por um lado, um maior foco nos atributos intangíveis (qualidade percebida e do serviço, reputação da empresa, confiabilidade nos colaboradores da empresa, o país de origem, o grau de relacionamento e a imagem que a marca transmite) e por outro, os atributos tangíveis (a vida útil do produto ou serviço, melhor qualidade e preço, o suporte técnico, o prazo de entrega e a estabilidade financeira do fornecedor) (Mudambi, 2002).

No seguimento desta dinâmica, o estudo de Zablah, Brown, e Donthu (2010), através do modelo HOE (Modelo de Hierarquia de Efeitos) composto por quatro fases, das quais: crença, atitude, intenção e comportamento, procurou categorizar, dentro do contexto de compra empresarial, as diferentes influências da marca (Figura 12). Para tal, destacaram-se os seguintes conceitos: consciência da marca, preferência da marca, sensibilidade à marca e, por fim, a importância da marca, que podem ser integrados no modelo. A crença empresarial relaciona-se com a consciência da marca, através de uma natureza cognitiva, isto porque as marcas que exibem uma maior reputação serão, em princípio, superiores às marcas com um nível de conhecimento menor. Por outro lado, no que concerne à preferência, esta apresenta uma natureza atitudinal, pois diz respeito à atribuição, por parte de uma empresa, do título de marca mais desejada em contrapartida a outras marcas que se encontram no mercado. No que diz respeito à sensibilidade, verificamos que passa pelo facto de uma empresa tomar

uma decisão de compra tendo por base a informação de uma marca, o seu nome e/ou as associações à mesma. Por fim, o comportamento de decisão de compra tido pela empresa no mercado é influenciado pela importância da marca, através da informação que é associada à mesma.

Figura 12. Dimensões de influência da marca na tomada de decisão em mercados B2B



Fonte: Elaboração Própria. Adaptado de Zablah et al. (2010)

De acordo com Mudambi (2002), a gestão de uma marca não tem o mesmo peso, não é igualmente importante, nem se posiciona como um meio diferenciador para todos os compradores organizacionais, empresas ou situações de compra. A sua importância vai depender da estratégia estipulada por cada empresa. Sob o mesmo ponto de vista, a autora procurou investigar a relação entre a gestão de uma marca no processo de decisão de compra no mercado organizacional, focando-se essencialmente no peso atribuído por parte dos compradores, encontrando a existência de três *clusters*: a) Os clientes poucos interessados são caracterizados por uma indiferença no que concerne à gestão de uma marca, baseiam-se na rotina e no baixo risco em todas as suas compras, sendo este um processo de conveniência e de baixa envolvimento. Salienta-se a dificuldade em encontrar quais os pontos mais importantes na tomada de decisão destes *clusters*; b) Os recetivos à gestão da marca são conhecidos como os clientes mais leais, contudo são os que recorrem a mais fornecedores e por fim, c) Os compradores altamente tangíveis caracterizam-se por serem mais tradicionais, moderados e por estarem associados a processos de recompra mais orientados para o produto. Estão mais relacionados em aspetos como o preço e as propriedades técnicas e físicas do produto (Mudambi, 2002).

Segundo um estudo levado a cabo por Bendixen et al. (2004), procurou-se descobrir quais os fatores que têm influência na tomada de decisão por parte de um comprador organizacional. Conseguiu-se concluir que o fator considerado fulcral foi o prazo de entrega (27%), seguido do preço (24%), a tecnologia (19%), a marca (16%) e, por fim, a

possibilidade de adquirir bens suplementares (14%). Os resultados mostram que apesar do valor da marca ter um peso muito importante a desempenhar, o prazo de entrega e o preço foram considerados mais importantes, pois explicam 51% das decisões tomadas. Apesar da marca se encontrar em quarto lugar, salienta-se o facto de muitos projetos industriais serem ganhos ou perdidos por margens muito apertadas, geralmente abaixo dos 5%, portanto, se o nome da marca pode potencializar uma vantagem de 16% sobre os concorrentes, considera-se que apresenta um peso considerável. Assim, é de frisar que estamos perante fatores individuais, mas se forem agregados, potenciam muito o valor de uma marca.

No mesmo estudo levado a cabo por Bendixen et al. (2004), procurou-se analisar a avaliação atribuída a nove fatores que têm impacto no comportamento de compra e que influenciam no momento de escolha de uma marca. Assim, conclui-se que a qualidade emergiu como o principal critério de seleção, sendo assim o principal fator gerador de valor. Contudo, é essencial traduzir essa qualidade em qualidade percebida. Os seguintes fatores foram: a confiança na marca, a performance, o serviço pós-venda, a facilidade de operação, a facilidade de manutenção, o preço, a reputação do fornecedor e, por fim, a relação desenvolvida com a equipa de vendas do fornecedor. No estudo, apesar do preço não ser o critério mais importante em produtos de alta tecnologia ressalva-se que não deve ser ignorado. Salienta-se assim, a importância de se procurar manter um equilíbrio entre todos os fatores. Sob o mesmo ponto de vista, de forma a alcançar-se uma maior notoriedade nomeia-se, segundo o estudo, os especialistas técnicos como os melhores para promoverem uma marca, seguidos dos representantes das vendas e das conferências na área (Bendixen et al., 2004).

Em suma, existe um grande potencial para os profissionais de marketing, principalmente quando competem em mercados competitivos, aproveitarem a imagem, as perceções conseguidas e o valor da marca alcançado, para assim atingirem a esperada vantagem competitiva (Gordon et al., 1993). A existência de uma marca forte vem provar ser fulcral para se evitar o risco na tomada de decisão nos mercados organizacionais (Webster & Keller, 2004).

3. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

Neste capítulo irá proceder-se à identificação e justificação da metodologia adotada para o caso de estudo da Ecoinside. Após a identificação da problemática e estando estruturado o enquadramento teórico, passar-se-á a uma definição clara dos objetivos gerais e específicos da investigação e será exposto o método de investigação e as respetivas técnicas de recolha de dados estipuladas para a obtenção dos dados primários e secundários. Assim, vai-se conseguir dar uma resposta adequada a cada um dos objetivos específicos delineados e alcançar-se as melhores estratégias.

3.1. Objetivos de Investigação

3.1.1. Objetivo Geral

Esta investigação tem como objetivo principal a elaboração de um Plano de Marketing, de médio prazo (3 anos), para a empresa Ecoinside.

3.1.2. Objetivos Específicos

Para além do objetivo principal, são tidos em conta objetivos mais específicos, que advêm da fragmentação do objetivo geral em termos mais operativos, dos quais:

- 1- Fazer um levantamento dos pontos fortes e fracos da Ecoinside.
- 2- Fazer um levantamento das oportunidades e ameaças da Ecoinside.
- 3- Elaborar uma análise aos principais concorrentes do mercado.
- 4- Fazer um diagnóstico à carteira de clientes da Ecoinside.
- 5- Perceber quais os motivos que levam à contratação da Ecoinside.
- 6- Entender quais os fatores mais valorizados no momento de contratação.
- 7- Perceber o grau de satisfação e de recomendação geral atribuídos pelos clientes da Ecoinside, relativamente aos serviços prestados.
- 8- Entender qual é a principal característica associada à marca Ecoinside por parte dos clientes.

3.2. Método de Investigação

A Ecoinside tem vindo a crescer, ano após ano, e o departamento de marketing encontra-se neste momento em estruturação. O método de investigação adequado para este relatório de estágio é um estudo de caso. Segundo Oliveira e Ferreira (2014) é uma investigação que se foca sobre uma situação em específico, que se assume por ser especial e particular e que procura encontrar algo de novo, cooperando assim para o enriquecimento de um fenómeno de interesse. Destaca-se também o facto de se tratar de uma situação que se encontra a decorrer em tempo real (Oliveira & Ferreira, 2014). Utiliza-se quando se pretende abordar uma situação concreta e real, baseando-se na resposta às questões “o quê?”, “como?” e “porquê?” (Yin, 2003).

Todavia, tendo por base os objetivos e a problemática desta investigação, estamos perante um paradigma interpretativo, logo a abordagem que se destaca é a qualitativa, dado que se centra na análise de comportamentos, valores, atitudes e na compreensão dos problemas (Baptista & Sousa, 2011). É de evidenciar que uma metodologia qualitativa é holística, dada toda a complexidade da realidade e indutiva pois, a partir de padrões resultantes da recolha dos dados, fenómenos particulares, chega à compreensão do geral. Por outro lado, é descritiva pois tem como principal objetivo descrever as características de uma população ou fenómenos de forma profunda. Destaca-se que é também de carácter exploratório, pois é desenvolvida com o intuito de fornecer uma visão geral acerca de determinada matéria, sendo utilizada em temas pouco explorados, levantando assim hipóteses de entendimento dessa realidade (Baptista & Sousa, 2011; Gil, 2008).

3.3. Técnicas de Recolha de Dados

Segundo Yin (2003), tanto se pode recorrer a técnicas quantitativas como qualitativas para se realizar uma metodologia de um estudo de caso, possibilitando um maior aprofundamento do estudo. Assim, tendo por base os objetivos específicos estipulados, estando definido o método de investigação e de forma a garantir a validade científica, foi adotada como técnica de recolha de dados secundária, a análise documental. Por outro lado, como técnica de recolha de dados primária, foram elaborados dois inquéritos por questionário e entrevistas. Um dos inquéritos destinou-se aos clientes atuais e outro aos

potenciais clientes. Por potenciais clientes entende-se que são todos aqueles que tiveram contacto com a Ecoinside, mas não adjudicaram nenhum serviço. Por outro lado, as entrevistas tiveram como foco a administração da empresa e alguns colaboradores.

3.3.1. Análise Documental

Foi fulcral recorrer-se à recolha e seleção de dados e informações internas disponibilizadas pela Ecoinside. Procedeu-se à recolha e posterior análise de alguns relatórios, documentos, plataformas e apresentações oficiais que permitiram aprofundar a investigação, de forma a obter-se informações relevantes para o desenrolar do estudo. Por outro lado, também foi crucial a recolha de algumas informações externas divulgadas por terceiros, tal como dados do mercado, para posterior utilização no diagnóstico, fomentando um maior rigor no estudo e no processo de decisão.

3.3.2. Entrevista

Para a investigação em causa as entrevistas semiestruturadas foram realizadas à administração da Ecoinside (Anexo 1), dada a posição e responsabilidades exercidas, e a alguns colaboradores, de forma a conseguir-se perceber quais os principais planos, metas e problemáticas da empresa. Algumas ocorreram face a face e outras por videochamada. Esta técnica possibilitou o alcance de informação que um questionário não conseguiria facultar. Através de um guião prévio, composto por um conjunto de questões, foi possível dar uma maior liberdade nas respostas e alcançar esclarecimentos adicionais nos casos em que estas não foram esclarecedoras. Esta técnica foi crucial para ajudar na solução do problema de investigação e na elaboração do diagnóstico.

3.3.3. Inquérito por Questionário

Um inquérito por questionário é uma técnica de recolha de dados padronizada e permite a comparabilidade das respostas de todos os inquiridos envolventes (Ghiglione & Matalon, 2001). Dado o anonimato das respostas, permite que os inquiridos respondam de forma mais honesta e verdadeira. Para esta investigação procedeu-se à realização de dois inquéritos por questionário, que foram disponibilizados em formato online, preenchidos

individualmente por cada inquirido (autopreenchimento) e compostos por um conjunto de perguntas de escolha múltipla e de resposta aberta.

O inquérito destinado a todos os atuais clientes é composto por 14 perguntas (Anexo 2) e apresenta-se dividido em cinco partes. A Parte 1, constituída por 4 questões, destina-se a compreender qual a situação de compra e as necessidades que levaram o cliente a procurar a Ecoinside. A Parte 2, apenas constituída por uma questão subdividida em vários tópicos, associados à gestão da marca e adaptados tendo por base a revisão da literatura, procura entender qual o grau de importância atribuído aos fatores com maior influência na tomada de decisão de compra neste tipo de mercado. A Parte 3 procura perceber a satisfação geral dos inquiridos com os diversos serviços da Ecoinside. Assim, foi dividida em três tópicos de estudo - a nível do atendimento e imagem, da qualidade dos serviços prestados e no que concerne a aspetos financeiros. A Parte 4, constituída por quatro questões, procura alcançar uma avaliação global da Ecoinside. Por último, a Parte 5 procura perceber quais as principais características da empresa e do inquirido e ainda é dada a liberdade para a colocação de questões e sugestões para a melhoria da qualidade dos serviços.

Por outro lado, o inquérito destinado aos potenciais clientes é composto apenas por 9 questões (Anexo 3) e apresenta-se dividido em quatro partes. A Parte 1, constituída apenas por uma questão, tem como objetivo perceber quais das empresas concorrentes é que o inquirido conhece ou já ouviu falar. A Parte 2 coincide na totalidade com a Parte 2 do inquérito aos clientes atuais, tendo sido colocada de forma a atingir os mesmos objetivos. A Parte 3, constituída por três questões, tem como objetivo alcançar uma avaliação global da marca. Por fim, a Parte 4, referente aos dados da empresa e do inquirido coincide com a Parte 5 do inquérito elaborado aos clientes atuais.

3.3.3.1. População e Amostra

Na presente investigação, a população encontra-se alcançável na sua totalidade. Define-se como população o universo de clientes atuais e potenciais clientes da Ecoinside (61 clientes atuais e 106 potenciais clientes). Sendo que na base de dados houve casos de empresas com mais do que um endereço de e-mail, achou-se pertinente enviar para todos os contactos existentes, pois através da pergunta “Qual é a sua função na empresa?” foi possível

percecionar os diferentes cargos exercidos e os diferentes papéis no processo de tomada de decisão. No total, o questionário destinado aos clientes atuais foi enviado para 158 endereços e o questionário destinado aos potenciais clientes foi enviado para 142 endereços de e-mail.

Os inquéritos foram distribuídos por toda a população, não houve um processo de seleção, contudo a taxa de retorno não foi elevada. No final, foi alcançada uma taxa de resposta ao inquérito destinado aos clientes atuais de 8.86% (14 respostas) e uma taxa de 2.1% (3 respostas) no inquérito aos potenciais clientes. Assim, estes inquiridos passaram a ser a amostra da população em estudo.

3.3.3.2. Procedimentos

Os contactos de e-mail de todos os inquiridos foram obtidos através da plataforma de CRM da Ecoinside. Visto que, neste momento, apenas se recorre à versão gratuita, a extração dos mesmos foi feita de forma manual, tendo sido necessário fazer uma análise pormenorizada às informações de cada empresa, mais especificamente aos seus contactos. O inquérito destinado aos clientes atuais foi enviado, numa primeira fase, às 9h00 do dia 6 de maio de 2020 e numa segunda fase às 9h00 do dia 20 de maio de 2020. O questionário aos potenciais clientes foi enviado às 9h00 do dia 19 de maio de 2020 e, posteriormente, às 9h00 do dia 28 de maio. Ambos os questionários estiveram ativos até ao dia 3 de junho de 2020.

Na presente investigação, os dois inquéritos por questionários foram elaborados na plataforma *Google Forms*. De forma a conseguir-se fazer um melhor acompanhamento das respostas, optou-se por recorrer à ferramenta *mailchimp*, plataforma de automação de marketing. É um *software* muito útil, pois permite personalizar o e-mail e torná-lo mais apelativo. Outra grande vantagem passou pela possibilidade de se conseguir controlar quantos e quais endereços é que abriram o e-mail e, posteriormente, quantos é que clicaram no *link* que remete para o inquérito. Ao recorrer a esta ferramenta procurou-se aumentar a taxa de resposta, tentando antever o impacto do Estado de Calamidade Nacional, que teve início no dia 3 de maio de 2020, imposto para dar resposta à pandemia COVID-19. Por esta razão constatou-se que parte do tecido empresarial nacional parou, com muitas empresas a

ajustar-se às novas circunstâncias e muitas outras a adotar o regime de *layoff*, como se veio a comprovar com alguns clientes atuais e potenciais da Ecoinside.

No que concerne ao inquérito aos clientes atuais houve, na primeira fase, uma taxa de abertura do e-mail de 30.4% (48 endereços) e uma taxa de cliques de 7.6% (12 endereços). Por outro lado, no caso dos clientes potenciais verifica-se uma taxa de abertura de 23.9% (34 endereços) e uma taxa de cliques de 0.7% (1 endereço). Assim, passados alguns dias do envio do primeiro e-mail, foi feito um novo envio para os endereços que não registaram nenhuma abertura ou que não clicaram no *link* de acesso ao inquérito.

3.3.3.3. Pré-teste

Os dois inquéritos por questionário foram submetidos a um inicial pré-teste. Por opção da organização foram realizados internamente, pois a sua elaboração coincidiu com o período em que foi declarado o Estado de Emergência Nacional. Assim, considerou-se que não seria a altura mais pertinente para se elaborar um pré-teste, pois foi uma fase de grandes mudanças, desafios e novas realidades para muitas empresas.

Posto isto, os inquéritos foram distribuídos pelos diferentes departamentos. Desta forma, foi possível perceber o nível de entendimento das questões colocadas; a adequação da linguagem e dos termos utilizados, garantindo que todas as questões colocadas estavam tecnicamente bem elaboradas e com a mesma interpretação para todos e, por fim, tentar entender qual o tempo necessário para o preenchimento de cada um dos questionários.

Depois do pré-teste, tendo por base o *feedback* recebido, foram aplicadas todas as sugestões de melhoria. Foi realizada uma melhor gestão das perguntas por página e procedeu-se à eliminação de algumas questões, de forma a ficar mais sucinto e tornar mais fácil e rápido o processo de resposta. Por fim, foi feita a devida numeração das páginas permitindo ao inquirido perceber em que momento do inquérito se encontra.

3.3.4. Relação Metodológica

Tabela 3. Relação Metodológica

Objetivo Específico	Técnica de Recolha de Dados
1- Fazer um levantamento dos pontos fortes e fracos da Ecoinside	Análise Documental Entrevista Inquérito por questionário
2 - Fazer um levantamento das oportunidades e ameaças da Ecoinside	Análise Documental
3- Elaborar uma análise aos principais concorrentes do mercado	Análise Documental Entrevista Inquérito por questionário
4- Fazer um diagnóstico à carteira de clientes da Ecoinside	Análise Documental
5- Perceber quais os motivos que levam à contratação da Ecoinside	Inquérito por questionário
6- Entender quais os fatores mais valorizados no momento de contratação	Inquérito por questionário
7- Perceber o grau de satisfação e de recomendação geral atribuídos pelos clientes da Ecoinside, relativamente aos serviços prestados	Inquérito por questionário
8- Entender qual é a principal característica associada à marca Ecoinside por parte dos clientes	Inquérito por questionário

Fonte: Elaboração Própria

4. ANÁLISE DA SITUAÇÃO

4.1. Análise da Situação Interna

Nesta secção, irá proceder-se à elaboração de um diagnóstico metódico que vai permitir realizar uma análise interna à empresa Ecoinside. Para tal, será efetuado de forma clara e sucinta uma descrição da sua história, será apresentado o conjunto de variáveis que compõem o Marketing Mix, será realizada uma breve análise aos clientes e serão expostos os recursos fundamentais para se alcançar o sucesso e desenvolvimento da empresa.

RECURSOS DE MARKETING

4.1.1. História da Ecoinside

A Ecoinside nasce, em janeiro de 2006, como a 1ª *Spin-Off* do 1º curso de empreendedorismo da Universidade do Porto, sob a responsabilidade científica da EGP-UPBS - Escola de Negócios da Universidade do Porto, com o apoio do Prof. Doutor Daniel Bessa, ex-Ministro da Economia e do Prof. Doutor Marques dos Santos, ex-Reitor da Instituição. Inicialmente sediada no Porto, com a denominação “Ecoin- Soluções em Ecoeficiência, Lda.”, foi a primeira empresa nacional a medir todos os indicadores de eficiência ambiental e a propor e implementar soluções para resolver as lacunas

encontradas. Todavia, seis meses após a criação, foi obrigada a alterar a denominação social para Ecoinside – Soluções em Ecoeficiência e Sustentabilidade, Lda, o que implicou também alterar a sua identidade visual. Em 2014, foi elaborado um *rebranding* da marca com vista a alinhar-se com os padrões do mercado e ajustar o seu posicionamento perante o público-alvo (Figura 13).

Figura 13. Evolução do logótipo



Fonte: Documentação oficial Ecoinside

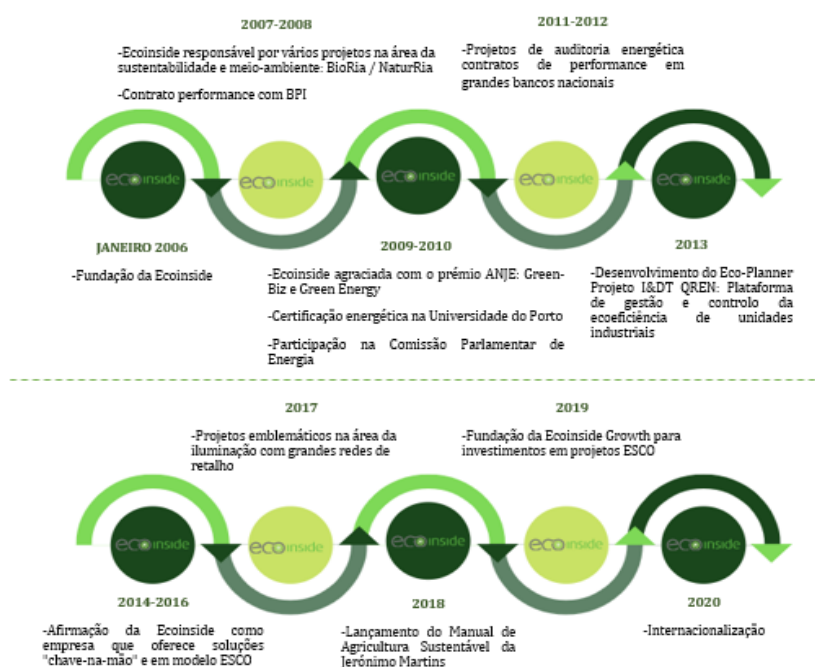
Teve como fundadores um grupo de quatro jovens ambiciosos e sonhadores, todos estudantes na Faculdade de Ciências, António Cunha Pereira, Joaquim Guedes, Mário Cardoso e Rui Brito. Após dois anos de profunda análise do projeto procuraram antecipar as tendências futuras. Desde a sua fundação que a Ecoinside assume como compromisso o desenvolvimento económico sustentado aliado à preservação ambiental, estando em permanente contato com o meio académico e acedendo desde cedo às mais modernas tecnologias. Atualmente, após um processo de reestruturação, em 2014, a Ecoinside passou a ser detida apenas por dois dos quatro sócios, António Cunha Pereira e Joaquim Guedes.

Em 2011, venceu o prémio Green Biz e Green Energy atribuído a nível nacional pela ANJE – Associação Nacional de Jovens Empresários. É de frisar que, atualmente, é uma empresa reconhecida com a chancela Universidade do Porto *Spin-off* – The Circle, que se dedica à criação e implementação de soluções de ecoeficiência, energias renováveis e sustentabilidade ambiental. Por outro lado, é também uma das seis empresas portuguesas certificadas com o ICP - *Investor Confidence Project Europe*, selo que ajuda a desbloquear o acesso ao financiamento de projetos de eficiência energética para os setores dos edifícios, indústria e iluminação pública, padronizando a forma como estes projetos são desenvolvidos, documentados e medidos. Com este certificado, a Ecoinside dá a confiança aos investidores de que as reduções do consumo de energia projetadas são realistas e atingíveis.

Em janeiro de 2019, é fundada a Ecoinside Growth, empresa veículo que tem por objetivo trazer capacidade de investimento à Ecoinside em Modelo Esco - *Energy Service Company*. Modelo financeiro em que a Ecoinside é, em simultâneo, investidora e responsável técnica pela execução do projeto de eficiência energética e energias renováveis. Apenas partilha uma percentagem das poupanças obtidas, até ao cessar do prazo do contrato, com o cliente. Num futuro próximo, cede a tecnologia ao cliente, por um valor estabelecido à partida, processo este que antes era elaborado recorrendo a parceiros financeiros. Fica, assim, consumada uma outra possibilidade de concretização de um novo formato de projeto, com maior rentabilidade e sem afetação do CAPEX – *Capital Expenditure* dos clientes.

De forma resumida é exposto, na seguinte Figura, um pouco do percurso da Ecoinside.

Figura 14. Percurso da Ecoinside: parcerias de sucesso



Fonte: Elaboração Própria

4.1.2. Missão da Ecoinside

Empresas mais eficientes: “Promover o “Desenvolvimento Inteligente” baseado em estratégias bem definidas suportadas pelas nossas soluções tecnológicas em parceria com os melhores participantes do mercado. Sempre apoiados numa equipa multidisciplinar capaz

de proporcionar soluções “chave na mão” em áreas tão fundamentais para um crescimento sustentável: ecoeficiência, sustentabilidade e biodiversidade.”

4.1.3. Visão da Ecoinside

De olhos postos no futuro: “Com rigor científico, queremos ser referência, pelas boas práticas ao serviço da eficiência energética e ambiental. Em cada desafio que nos é colocado, apostamos todas as nossas melhores valências tendo sempre em vista o retorno económico para o nosso cliente e a certeza de que as políticas de sustentabilidade são um investimento com retorno seguro.”

4.1.4. Valores da Ecoinside

Conhecer a realidade para dar valor: “Mais do que meros princípios, os valores que nos definem resultam da nossa atividade no terreno, respondendo a desafios concretos com soluções específicas para cada caso: 1) Domínio do conhecimento; 2) Rigor e transparência; 3) Assertividade; 4) Frugalidade; 5) Inovação; 6) Profissionalismo e competência”.

4.1.5. Compromisso Ecoinside

Serviço 360: “Cobertura de toda a cadeia de valor, de forma integrada e abrangente, numa visão 360º.” Disponibilidade 365: “Presentes em todas as fases de desenvolvimento, implementação e acompanhamento dos projetos.”

4.1.6. Posicionamento

A Ecoinside posiciona-se como uma empresa de referência, que se dedica a desenvolver estratégias para que o cliente alcance uma transição energética verde, sustentável e mais eficiente, apresentando para tal um conjunto de soluções chave na mão.

4.1.7. Segmentação

A Ecoinside há 14 anos que atua somente no mercado B2B. A segmentação é feita com base nos setores de atividade económica portugueses. Os segmentos de mercado destacados são: a indústria (Têxtil, Automóvel, Agroalimentar, Transformadora), os serviços (Hotelaria,

Grande retalho e Banca), os órgãos públicos (Autarquias e Comunidades Intermunicipais - CIMs) e por fim, agricultura (Agricultores e Cooperativas Agrícolas).

4.1.8. Internacionalização

Atualmente, a atividade da Ecoinside é meramente desenvolvida a nível nacional. Contudo, estão a ser delineados os primeiros planos de expansão internacional, com a procura ativa de parceiros no mercado alvo de Cabo Verde, Espanha e São Tomé e Príncipe. É de ressaltar que está num processo de estruturação e adaptação da abordagem comercial, de forma a conseguir, num futuro próximo, dar resposta a possíveis consultas nestes mercados.

4.1.9. Marketing Mix – 7 P's

4.1.9.1. Produto/Serviço

Neste momento a Ecoinside está a reunir esforços para se tornar numa ESE -Empresa de Serviços Energéticos de Nível II, estatuto que permitirá colocar a empresa numa restrita lista de entidades que são consultadas pelos organismos públicos, sempre que haja necessidade de implementação de projetos na área de energia.

De forma global, a Ecoinside faz a gestão dos temas energéticos dos seus clientes, apresentando soluções de poupança e recorrendo às soluções mais adequadas do ponto de vista ambiental, sendo o custo dos serviços e o retorno do investimento garantidos, total ou parcialmente, pelas economias de energia obtidas. É uma prestadora da globalidade de serviços em ecoeficiência, serviços de sustentabilidade ambiental, apoio e consultoria em projetos de desenvolvimento sustentável, assessoria em ecoeficiência e sustentabilidade, projetos de fornecimento e instalação de centrais de produção de energia renovável, comercialização de biomassa e serviços gerais de engenharia. Apoiando-se numa equipa multifacetada, desenha soluções de engenharia personalizadas para cada projeto, sendo responsável pelas fases de execução e acompanhamento do mesmo. Na fase de empreitada, recorre a um conjunto de entidades externas para implementarem os projetos.

Atualmente, na apresentação comercial, a Ecoinside apresenta-se como uma solução “chave na mão”, assente em quatro áreas chave, das quais: Eficiência Energética e Hídrica

(Serviços: Iluminação LED, Eficiência Hídrica, AVAC, Bateria de Condensadores, Bombas de Calor); Engenharia em Energias Renováveis (Serviços: Fotovoltaico, Térmico, Biomassa); Sustentabilidade (Serviços: Agricultura Sustentável) e Auditoria Energética (Serviços: Energy Procurement, SGCIE, Sistema de Gestão de Energia, ISO 50001), como se pode observar na Figura 15.

Figura 15. Áreas de atuação da Ecoinside



Fonte: Apresentação comercial Ecoinside

Após a realização de uma entrevista à administração da Ecoinside, conclui-se que existem, no momento, cinco áreas de atuação, das quais: Energias Renováveis, Eficiência Energética e Hídrica, Gestão de Energia, Sustentabilidade e Mobilidade Elétrica.

Assim, verifica-se que a informação disponibilizada (Figura 15) pelos comerciais a todos os potenciais e atuais clientes, encontra-se incompleta (não estando representada a área de atuação de mobilidade elétrica), desorganizada (a auditoria energética apresenta-se como uma área de atuação, em vez de se apresentar como uma solução), de difícil perceção e de forma pouco apelativa, não refletindo a imagem de modernidade que a Ecoinside pretende transmitir. Deste modo, é fulcral uma reformulação e atualização da forma como se transmitem todas as áreas de atuação.

Por fim, conclui-se também que existe uma incoerência na forma como comunica os seus serviços para o mercado. O pretendido passa por vender as diversas áreas de atuação,

pois só após um diagnóstico profundo às empresas é que a Ecoinside delineia um conjunto de soluções que irão proporcionar uma poupança energética e ambiental ao cliente. Contudo, tem destacado, com maior enfoque, as diferentes soluções disponíveis ao invés das áreas de atuação.

4.1.9.2. Preço

A Ecoinside não tem uma estratégia de mercado focada no preço. O foco é prestar o melhor serviço apostando na qualidade dos equipamentos e soluções propostas, mantendo sempre a coesão da sua oferta. O orçamento aplicado pela Ecoinside é customizado a cada cliente, não é tabelado, sendo calculado tendo por base um conjunto de variáveis, das quais: número de horas dedicadas ao projeto (consultoria especializada); a dimensão; o número de deslocamentos; o risco associado; a capacidade negocial com os fornecedores, parceiros e empreiteiros, bem como toda a mão de obra envolvida. É de ressaltar que cada área de atuação tem as suas particularidades, mas a área de energias renováveis é, sem dúvida, a mais complexa e sendo a mais representativa para o volume de faturação anual, é a que apresenta mais tempo dedicado à negociação de preços junto de todos os envolvidos.

Uma das estratégias mais importantes, na área de atuação de engenharia em energias renováveis, passa por conseguir ter uma boa capacidade negocial com os fornecedores dos equipamentos e materiais necessários. Posto isto, a Ecoinside procura negociar em quantidade fazendo compras em massa. Nos projetos de eficiência energética e hídrica são selecionados os melhores parceiros e materiais. No caso específico da iluminação, os parceiros são fixos e os preços das luminárias são acertados no momento da celebração da parceria, procurando sempre alcançar os preços mais competitivos do mercado. É de ressaltar que, especialmente para a solução de iluminação e de fotovoltaico, quer seja UPAC (Unidade de Produção para Auto Consumo) ou UPP (Unidade de Pequena Produção), existem três modelos de financiamento ao dispor de todos os clientes, dos quais: capitais próprios, contratos de performance (Modelo ESCO- *Energy Service Company*) e, por fim, candidaturas a fundos europeus. No que concerne aos empreiteiros, a estratégia é em função do volume de negócios, procurando agilizar mais do que uma obra com esse mesmo empreiteiro de forma a alcançar as melhores propostas.

Normalmente, no processo de decisão de compra dos materiais e equipamentos necessários estão envolvidos cerca de três colaboradores, que procuram encontrar sempre as melhores ofertas existentes no mercado. Em 2019, a equipa esteve em contacto com 49 fornecedores, sendo 82.6% nacionais e os restantes internacionais.

4.1.9.3. Comunicação

A Ecoinside não possui uma estratégia de comunicação delineada. O passa a palavra tem um grande peso no negócio, sendo recorrente o uso de um cartão de visita por parte dos comerciais, entregue a todos os clientes e potenciais clientes, como se comprova na Figura seguinte.

Figura 16. Cartão de visita Ecoinside



Fonte: Documentação oficial Ecoinside

No que concerne à assinatura de e-mail (Figura 17), esta não se encontra uniformizada entre todos os colaboradores, sendo fulcral estabelecer-se uma coerência da mesma e melhorar o seu design e apresentação.

Figura 17. Assinatura de e-mail Ecoinside



Fonte: Documentação oficial Ecoinside

Apesar de não recorrer aos serviços de uma agência de assessoria de imprensa, a Ecoinside tem conseguido ser, pontualmente, destaque em alguns meios de comunicação social, entre os quais: Smart Cities – Cidades Sustentáveis, Diário Digital Castelo Branco,

Diário de Notícias, Jornal de Notícias, entre outros (Figura 18). Estas intervenções mediáticas nunca foram planeadas, por essa razão verifica-se que possui atualmente uma fraca presença nos meios de comunicação social, quer sejam a nível regional, nacional ou especializados.

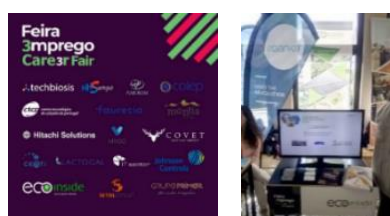
Figura 18. Ecoinside: Presença em revistas e jornais



Fonte: Documentação oficial Ecoinside

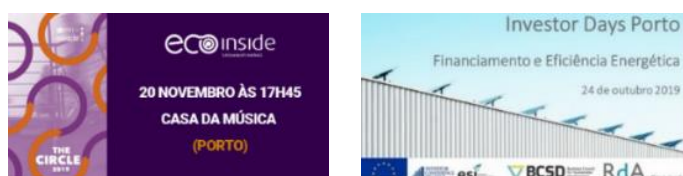
Por outro lado, também tem marcado presença, na qualidade de participante, em algumas feiras (Madrid, Munique), em eventos de renome, bem como em feiras de emprego, como se pode comprovar na Figura 19 e 20, respetivamente.

Figura 19. 3ª Feira de emprego da Faculdade de Ciências da Universidade do Porto



Fonte: Documentação oficial Ecoinside

Figura 20. The Circle 2019 e Investor Days Porto



Fonte: Documentação oficial Ecoinside

É de salientar que a empresa adotou o *car wrap*, mais precisamente optou por aplicar no carro de serviço o logótipo da mesma e os principais contactos. A nível de comunicação interna existem algumas iniciativas direcionadas para todos os colaboradores, sobretudo em dias especiais, onde se fazem pequenas surpresas. Contudo, de forma a que os valores defendidos pela Ecoinside estejam sempre incutidos na equipa, é muito importante realizarem-se mais dinâmicas internas.

A Ecoinside recorreu, até março de 2020, aos serviços de uma agência de marketing e comunicação, encarregue por elaborar e publicar o conteúdo a ser divulgado no Website e em todas as plataformas de *Social Media*, das quais: Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn e Youtube. Optou, no entanto, por centralizar esta gestão na equipa interna de marketing que se encontra em estruturação.

4.1.9.3.1. Website

Figura 21. Website Ecoinside



Fonte: Elaboração Própria. Website Ecoinside

O website (<http://ecoinside.pt/>), Figura 21, encontra-se disponível em duas línguas (português e inglês) e permite reencaminhar todos os visitantes para as diferentes plataformas de *Social Media*. Contudo, salienta-se que a opção em inglês se encontra desatualizada. É o principal canal onde se pode encontrar informações sobre a missão, visão, valores e compromissos (ficando em falta a história da Ecoinside), os diferentes produtos e serviços, conhecer alguns dos principais clientes, ter acesso ao portefólio e conhecer alguns testemunhos de clientes. Permite também, esclarecer alguns conceitos que possam suscitar mais dúvidas, na secção das FAQ'S e por fim, não só é possível ter acesso aos contactos da mesma (morada, telefone, *skype*, localização GPS e e-mails), mas também dá a oportunidade de todos os visitantes contactarem a Ecoinside, na secção "Contacte-nos", para colocarem dúvidas ou pedirem orçamentos.

No entanto, o website apresenta algumas fragilidades no que diz respeito à sua programação (pois está em formato php), ao seu design (Website estático - não recorrendo a recursos audiovisuais) e a nível da interação (oferece a possibilidade de todos os visitantes subscreverem uma newsletter que não está operacional). A nível de conteúdo, verifica-se que não reflete as diferentes vertentes de negócio (com especial foco na secção dos Produtos e Serviços e no Portefólio que se encontram incompletos e desatualizados). No que concerne

à secção de Produtos e Serviços apenas são apresentadas três áreas de atuação, destacando-se: Eficiência Energética, Energias Renováveis e Sustentabilidade dando-se, uma vez mais, maior realce às soluções disponíveis, que também se encontram incompletas. Sendo o principal canal, onde todos os clientes e potenciais clientes podem encontrar informações sobre a empresa e os diferentes serviços oferecidos, é urgente uma reformulação geral do website e do conteúdo divulgado.

Através da ferramenta gratuita Website Grader é possível analisar o desempenho do Website da Ecoinside. A ferramenta analisa os seguintes tópicos: desempenho, móvel, SEO e segurança. Inicialmente podemos constatar que a eficácia do Website é de 56/100.

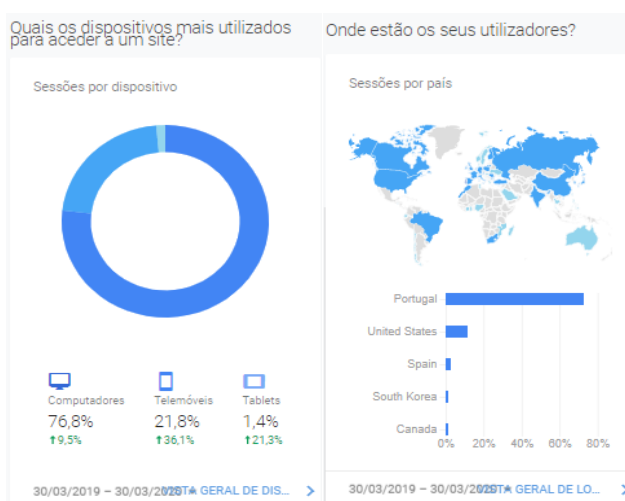
No que diz respeito ao desempenho verifica-se que está no nível 6/30. Os pontos a melhorar são: a) O desempenho da página: o ideal é manter o tamanho da página abaixo dos 3MB e, neste momento, a Ecoinside encontra-se nos 8.9MB, muito acima do pretendido, o que vai tornar o seu carregamento mais lento; b) Solicitações de página: a Ecoinside encontra-se muito acima do pretendido, o ideal seria abaixo das 30 solicitações HTTP e, atualmente, não se verifica (158); c) Velocidade da página: as melhores páginas são as que levam no máximo 5.3 segundos para carregar e, neste momento, a página da Ecoinside leva 9.8 segundos. Assim, existe uma maior probabilidade dos visitantes abandonarem o website o que leva a um menor tráfego, que se vem a refletir nas receitas geradas e por fim, d) CSS Minificado: atualmente quem pesquisa a página precisa de algum tempo para baixar o código que a compõe por essa mesma razão, é essencial, que alguns caracteres desnecessários sejam removidos, de forma a acelerar o carregamento da página e assim gerar mais *leads*.

No que concerne ao website em dispositivos móveis, verifica-se que está no nível 20/30, salientando-se que tem um tamanho de fonte legível e um design responsivo. Em simultâneo, no que diz respeito ao SEO verifica-se que está no nível 30/30, o que significa que é um website indexado (aparece nos resultados dos motores de busca, sendo este o primeiro passo para gerar e classificar o tráfego). Assim, pode-se concluir que é um website fácil de se encontrar e fácil de ser compreendido. Por fim, em relação à segurança é fulcral prestar um pouco de mais atenção, pois apresenta uma classificação de 0/10.

Recorrendo às estatísticas fornecidas pelo Google *Analytics*, de 30 de março de 2019 a 30 de março de 2020, é possível verificar, através da métrica “sessões”, a existência de 4035

visitantes. Por outro lado, de forma a estudar o contacto dos clientes com a empresa, é possível observar que houve cerca de 3035 utilizadores a visitar o website, apresentando uma taxa de rejeição de 51.35% e uma duração de sessão de 2 min 04s. No que concerne ao dispositivo mais utilizado para aceder ao website, verifica-se que são os computadores (76.8%), seguido dos telemóveis (21.8%) e tablets (1.4%). A maioria das sessões ocorrem em Portugal (72.4%), tal como demonstra a Figura 22.

Figura 22. Dispositivos mais utilizados no acesso ao website e localização dos utilizadores



Fonte: Google Analytics

Passando à análise das quatro páginas, do website, mais visitadas pelos utilizadores, verificamos que houve 3456 visualizações da página principal, 1203 visualizações da página notícias, 1093 visualizações da página produtos e 974 visualizações da página contactos (Figura 23).

Figura 23. As páginas visitadas pelos utilizadores

Que páginas são visitadas pelos seus utilizadores?

Página	Visualizações de página	Valor da página
/	3 456	0,00 \$
/noticias.php	1 203	0,00 \$
/produtos.php	1 093	0,00 \$
/contactos.php	974	0,00 \$
/servicos.php?id=2	726	0,00 \$
/servicos.php?id=1	702	0,00 \$
/ecolinside.php	636	0,00 \$
/parcerias.php	607	0,00 \$
/servicos.php?id=4	424	0,00 \$
/testemunhos.php	333	0,00 \$

30/03/2019 – 30/03/2020

RELATÓRIO DE PÁGINAS

Fonte: Google Analytics

Por fim, no que concerne ao tráfego do website (Figura 24), conclui-se que provém maioritariamente do “*organic search*”, consequente da pesquisa nos motores de busca tradicionais (50.5%/1555 utilizadores). Em segundo lugar, encontra-se o “*direct*”, consequente de uma pesquisa direta ao website e resultante de se colocar diretamente no browser o *link* respetivo ao mesmo (40.21%/1238 utilizadores). Em terceiro lugar, situa-se o “*social*”, proveniente das redes sociais (7.83%/241 utilizadores). Por último, o “*referral*” é a forma de tráfego com menos peso (1.46%/ 45 utilizadores), resultante da procura do website noutros locais, como por exemplo blogs e outros websites.

Figura 24. Principais canais de tráfego do website da Ecoinside

Default Channel Grouping	Aquisição			Comportamento			Conversões		
	Utilizadores ↓	Novos Utilizadores ↓	Sessões ↓	Taxa de rejeições ↓	Páginas/Sessão ↓	Duração média da sessão ↓	Taxa de conversão de objetivos ↓	Objetivos Concluídos ↓	Valor do Objetivo ↓
	3 033 (% do total: 100,00% (3 033))	3 010 (% do total: 100,00% (3 009))	4 035 (% do total: 100,00% (4 035))	51,35% Média por visualização de propriedade: 51,95% (0,00%)	3,02 Média por visualização de propriedade: 3,02 (0,00%)	00:02:05 Média por visualização de propriedade: 00:02:05 (0,00%)	0,00% Média por visualização de propriedade: 0,00% (0,00%)	0 (% do total: 0,00% (0))	0,00 US\$ (% do total: 0,00% (0,00 US\$))
1. Organic Search	1 555 (50,50%)	1 506 (50,02%)	2 243 (55,59%)	40,95%	3,65	00:02:43	0,00%	0 (0,00%)	0,00 US\$ (0,00%)
2. Direct	1 238 (40,21%)	1 229 (40,03%)	1 463 (36,26%)	65,00%	2,25	00:01:21	0,00%	0 (0,00%)	0,00 US\$ (0,00%)
3. Social	241 (7,83%)	234 (7,77%)	270 (6,69%)	68,89%	2,03	00:00:52	0,00%	0 (0,00%)	0,00 US\$ (0,00%)
4. Referral	45 (1,46%)	41 (1,36%)	59 (1,46%)	50,85%	2,41	00:01:00	0,00%	0 (0,00%)	0,00 US\$ (0,00%)

Fonte: Google Analytics

4.1.9.3.2. Redes Sociais

4.1.9.3.2.1. Facebook

A Ecoinside criou a sua página de Facebook no dia 29 de março de 2010 e a sua presença foi evoluindo desde então. Neste momento, apresenta uma média de duas a três publicações por semana (Figura 25).

Figura 25. Planeamento de conteúdos e campanhas da Ecoinside

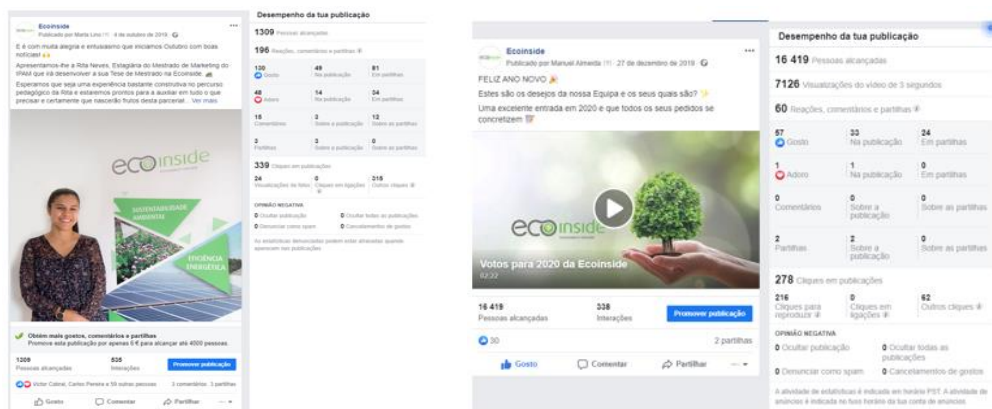
Janeiro de 2020						
SEGUNDA-FEIRA	TERÇA-FEIRA	QUARTA-FEIRA	QUINTA-FEIRA	SEXTA-FEIRA	SÁBADO	DOMINGO
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				

Fonte: Cronograma de janeiro de 2020

O conteúdo partilhado passa, maioritariamente, por notícias atuais que remetem para a área de negócio da empresa, algumas causas em que se associa e defende, eventos e

formações em que participa, balanço final de todas as estações do ano através da divulgação dos resultados ambientais alcançados, os testemunhos de alguns parceiros, bem como informações sobre os mais recentes projetos celebrados pela mesma. Salienta-se que a maior parte das publicações são geradas de forma orgânica, sendo que em alguns momentos especiais opta-se pela promoção das mesmas, como se pode comprovar na seguinte Figura.

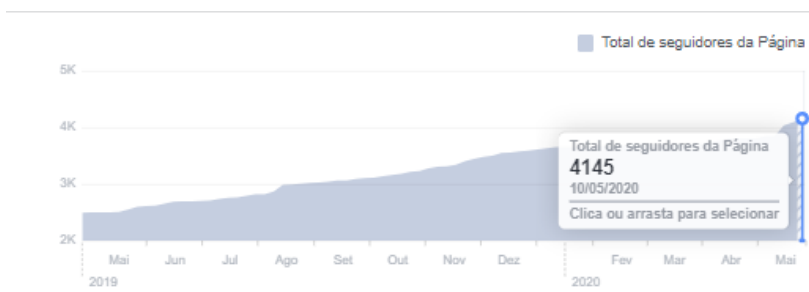
Figura 26. Desempenho de uma publicação orgânica vs publicação paga do Facebook



Fonte: Estatísticas da Página de Facebook da Ecoinside

Após uma análise aprofundada às estatísticas da página oficial da Ecoinside verifica-se que, desde 10 de maio de 2019 até 10 de maio de 2020, houve uma angariação de 1531 novos seguidores, pois a página conta, até à data, com um total de 4145, como se comprova no seguinte Gráfico.

Gráfico 1. Evolução do total de seguidores da página de Facebook da Ecoinside

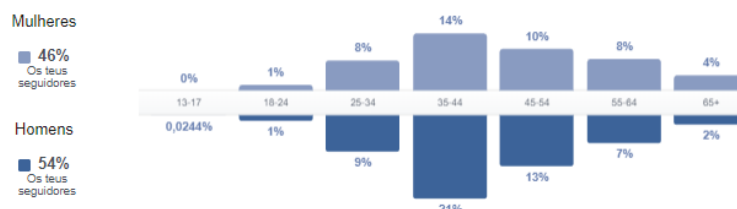


Fonte: Estatísticas da Página de Facebook da Ecoinside

Por outro lado, salienta-se que no intervalo de 13 de março de 2020 a 10 de abril de 2020 a página apresentou mais 300 novos seguidores, bem como um alcance e uma interação de 2113 e 923 pessoas, respetivamente. Relativamente à audiência da página, verifica-se que

os seguidores são, maioritariamente, do sexo masculino (54%) e com idades compreendidas entre os 35-44 anos (Gráfico 2).

Gráfico 2. Caracterização dos seguidores da página de Facebook da Ecoinside



Fonte: Estatísticas da Página de Facebook da Ecoinside

A grande maioria dos seguidores, Figura 27, são de Portugal (3826) e localizam-se, principalmente, em Lisboa (626), Porto (542), Vila Nova de Gaia (183), Aveiro (101) e Braga (90).

Figura 27. País e cidade dos seguidores da página de Facebook da Ecoinside

País	Os teus segui...	Cidade	Os teus segui...
Portugal	3826	Lisboa, Distrito de Lisboa	626
Brasil	97	Porto, Distrito do Porto	542
Reino Unido	24	Vila Nova de Gaia, Dist...	183
Suíça	20	Aveiro, Distrito de Aveiro	101
França	19	Braga, Distrito de Braga	90

Fonte: Estatísticas da Página de Facebook da Ecoinside

O horário em que a maioria dos seguidores se encontra online é às 13h, o que significa que as publicações realizadas nesta hora podem reverter num maior alcance. Relativamente aos dias da semana em que há um maior impacto nas publicações partilhadas é à quinta-feira e à sexta-feira, sendo que a quarta-feira e o sábado também são dias a ter-se em conta.

4.1.9.3.2.2. Instagram

A página de Instagram da Ecoinside surgiu em dezembro de 2017 e, até ao dia 4 de abril de 2020, conta com a presença de 173 seguidores. As publicações não são muito regulares, talvez por isso se consiga explicar o não muito elevado número de seguidores. As publicações existentes remetem para a divulgação de datas especiais e de algumas dicas, mas no geral são todas reproduzidas dos conteúdos da página de Facebook.

Segundo os relatórios de análise fornecidos pelo Instagram (29 março de 2020 a 4 de abril de 2020), é possível constatar que houve um alcance de 103 contas e 273 impressões. Os principais seguidores localizam-se em Portugal (75%) e no Brasil (16%). Passando à análise das principais cidades, verifica-se que a maioria concentra-se na cidade do Porto (18%), Lisboa (15%) e Vila Nova de Gaia (11%) (Gráfico 3).

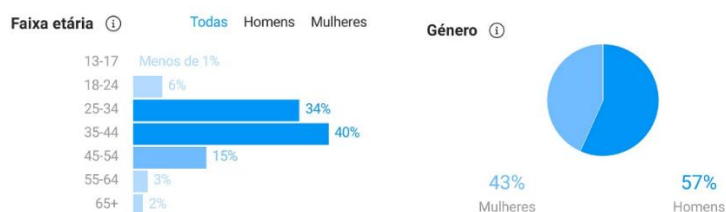
Gráfico 3. Localização dos seguidores do Instagram da Ecoinside (cidades/países)



Fonte: Relatório de análise da Página de Instagram da Ecoinside

No que concerne à faixa etária, é possível apurar que tanto para o género masculino como para o feminino as idades dos seguidores compreendem-se entre os 35-44 anos (40%). Pode-se também comprovar que 57% dos seguidores são do género masculino e 43% do género feminino (Gráfico 4).

Gráfico 4. Faixa etária e género dos seguidores do Instagram da Ecoinside



Fonte: Relatório de análise da Página de Instagram da Ecoinside

Outra informação relevante é que o dia melhor para se fazer uma publicação é à quinta-feira, por volta das 21h, dado ser o dia em que os seguidores se encontram mais ativos. Pode-se também concluir que à segunda-feira o horário mais favorável para se partilhar é às 18h, à terça-feira é às 21h, à quarta-feira é às 18h e às 21h, à sexta-feira é às 15h, ao sábado é por volta das 15h e ao domingo às 18h.

4.1.9.3.2.3. Twitter

A página no Twitter surgiu em julho de 2009 e, até abril de 2020, conta com 153 seguidores. As publicações existentes são, normalmente, reproduzidas dos conteúdos da

página do Facebook, contudo procura divulgar apenas os mais informativos. Recorrendo às estatísticas fornecidas é possível observar, na Tabela 4, o número e a impressão de Tweets, as visitas ao perfil, o número de novos seguidores e as menções, de janeiro até abril de 2020. Em média, são feitas 12 publicações por mês. A página não mede o alcance de tweets, mas permite acompanhar as impressões (número de vezes em que o seguidor visualiza o tweet), que em média ronda as 2569 visualizações. É possível observar que as visitas ao perfil têm aumentado e que em março foram conseguidos mais dois novos seguidores (Tabela 4).

Tabela 4. Visão geral do Twitter da Ecoinside

	Tweets	Impressão do Tweet	Visitas ao perfil	Novos seguidores	Menções
Janeiro	9	1799	4	-1	-
Fevereiro	14	2233	26	-1	3
Março	11	3560	38	2	-
Abril	13	2685	40	0	4

Fonte: Elaboração Própria. Estatísticas da página Twitter

4.1.9.3.2.4. LinkedIn

A página oficial de LinkedIn da Ecoinside conta, atualmente, com 563 seguidores e apresenta uma taxa de envolvimento de 4.1%. Através do relatório de análise disponibilizado pela plataforma, no intervalo de tempo entre 30 de abril de 2019 e 29 de abril de 2020, registaram-se 12 cliques no botão personalizado (neste momento este botão redireciona os visitantes para o Website da Ecoinside) e observa-se que os seguidores localizam-se, maioritariamente, no Porto (48.17%), Lisboa (16.96%) e Braga (5.97%). As principais funções são na área da engenharia (17.77%), operações (12.8%) e vendas (11.14%). Em simultâneo, os seguidores apresentam um nível de experiência de iniciantes (39.74%), sénior (25.92%) e gerente (12.53%), bem como atuam, principalmente, no setor de recursos renováveis e meio ambiente (13.89%), serviços ambientais (10.79%) e engenharia mecânica ou industrial (5.85%).

4.1.9.3.2.5. Youtube

Na página oficial de Youtube da Ecoinside verifica-se que, até ao dia 30 de março de 2020, existiam apenas cinco subscritores, salientando-se que não apresenta nenhum tipo de estratégia de comunicação, nem de publicação definida. Três dos vídeos partilhados, há seis anos, dizem respeito a um projeto desenvolvido pela Ecoinside “Ecoplanner”. A mais recente

publicação foi há cinco anos e o maior número de visualizações alcançadas foi de 275. Conclui-se então ser fulcral atualizar e dinamizar a página de Youtube.

4.1.9.4. Distribuição

A Ecoinside presta um conjunto de serviços completos de engenharia que são aplicados através de um canal de distribuição direto, executados entre a Ecoinside e os diferentes clientes (B2B). É fulcral destacar-se o papel da equipa comercial, que faz a ligação entre as duas partes envolvidas, tendo sempre uma grande preocupação em acompanhar todo o processo do cliente na empresa, quer seja através da troca de e-mails, telefonemas, reuniões online e/ou presenciais. Contudo, salienta-se que recorre a um grupo de empreiteiros e entidades externas para implementarem as diferentes soluções de engenharia.

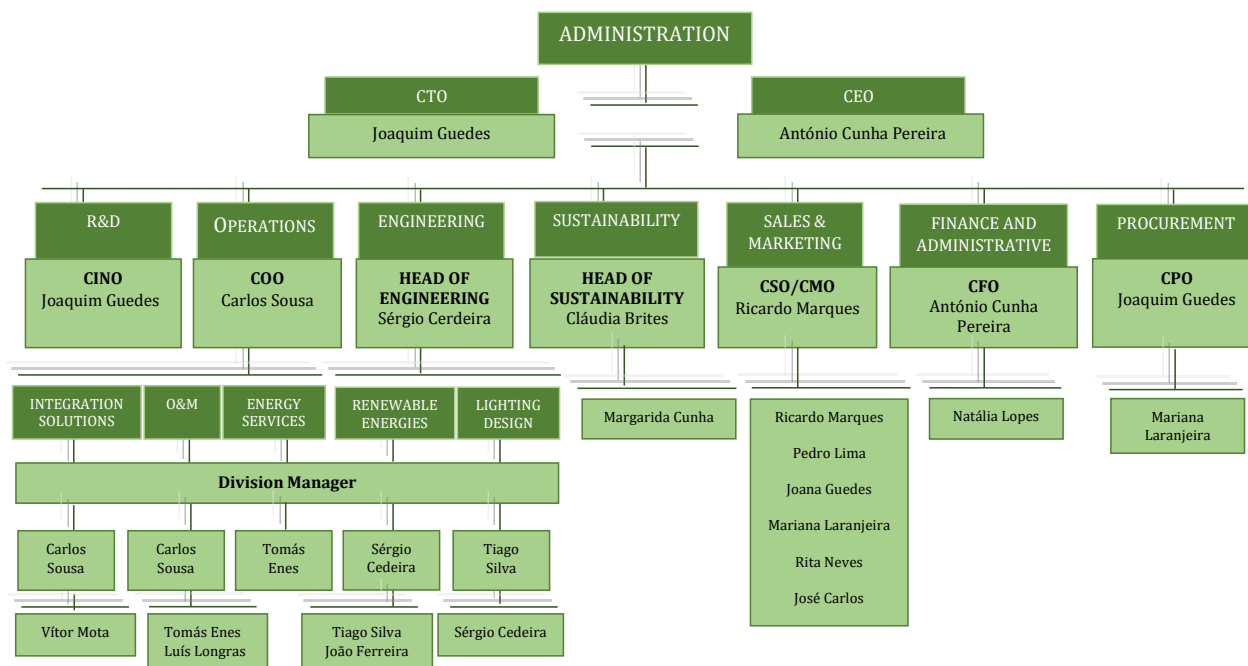
4.1.9.5. Pessoas

Na Ecoinside, as pessoas são o fator crítico de sucesso. Todos os colaboradores são tratados de igual forma, tendo por base o mesmo conjunto de regras. É de salientar que todos primam pelo respeito e apoio entre colegas, apresentam relacionamentos saudáveis e procuram sempre ter em atenção o cumprimento dos compromissos assumidos e a capacidade de inovação. Por outro lado, é também tido em atenção o crescimento de toda a equipa e, para tal, após identificar e atender a necessidade de formação, a Ecoinside procura desenvolver as competências profissionais de todos os colaboradores.

O horário de funcionamento é de segunda-feira a sexta-feira, das 9h00 até às 18h, sendo a hora de almoço compreendida entre as 13h00 e as 14h00.

Ao encargo da administração, encontram-se na mesma linha hierárquica os diferentes departamentos que integram a Ecoinside (Figura 28), sendo estes a base da empresa, por serem fundamentais para o desenvolvimento e crescimento da mesma.

Figura 28. Estrutura organizacional da Ecoinside



Fonte: Elaboração Própria. Adaptado de documentos oficiais da Ecoinside

O departamento de R&D tem a responsabilidade de desenvolver soluções de engenharia e tecnológicas para utilização interna ou que não estejam disponíveis no mercado, para incorporação em projetos a implementar nos clientes. Esse progresso passa tanto pelo desenvolvimento tecnológico de raiz, como pela integração de tecnologias existentes.

O departamento de *Engineering* é responsável pelo desenvolvimento do projeto e anteprojeto e vem dar resposta às necessidades levantadas pelo departamento *Sales & Marketing*, numa das áreas de atuação. Na prática, todas as oportunidades de negócio são validadas tecnicamente por este departamento. Não só elabora o dimensionamento em *Dialux* para projetos luminotécnicos, como também dimensiona projetos na vertente do sistema fotovoltaico. Ao mesmo tempo, está interligado com o departamento de *Operations*. Depois de fechado um negócio, o departamento de *Engineering* assume a responsabilidade de entregar ao departamento *Sales & Marketing* e de *Operations* um anteprojeto que será validado tanto com o cliente como com a própria equipa de execução. Depois de aprovado, é feito um dimensionamento mais refinado para entregar ao departamento de *Operations*, responsável pela implementação e comissionamento do mesmo. Além das funções

relacionadas com a gestão da obra, o departamento de *Operations* tem também a responsabilidade de gerir os serviços relacionados com eficiência energética, *energy procurement* e gestão de energia.

No que concerne ao departamento de *Sustainability*, verifica-se que também possui um contacto muito direto com o cliente, pois compete-lhe dar resposta à necessidade de as empresas desenvolverem estratégias sustentáveis. O objetivo é apoiar as organizações a responderem às exigências dos mercados, tendo como base os critérios ambientais, económicos e sociais. Tudo isto se alcança, levando aos clientes soluções de certificação e avaliação que são hoje condições fundamentais das principais redes empresariais internacionais. Este departamento tem, por outro lado, a responsabilidade de elaborar relatórios não financeiros, também conhecidos como relatórios de sustentabilidade, sendo esta prática cada vez mais comum em grandes empresas.

O departamento de *Sales & Marketing* divide-se em duas vertentes, uma delas é a vertente comercial que tem um grande impacto no relacionamento e interação com o cliente, pois é a equipa que tem o primeiro contacto pessoal com os mesmos. Posto isto, tem como principal função a angariação e o devido acompanhamento de clientes, em todas as etapas do processo comercial. Por outro lado, a relação com a área de marketing vem proporcionar uma alavancagem na retenção de clientes, onde o principal objetivo passa por trabalhar toda a parte de comunicação e executar estratégias essenciais para fomentar as melhores relações com os mesmos. É de salientar que a área de marketing surgiu com a realização do estágio curricular que foi o mote para a concretização deste relatório de estágio.

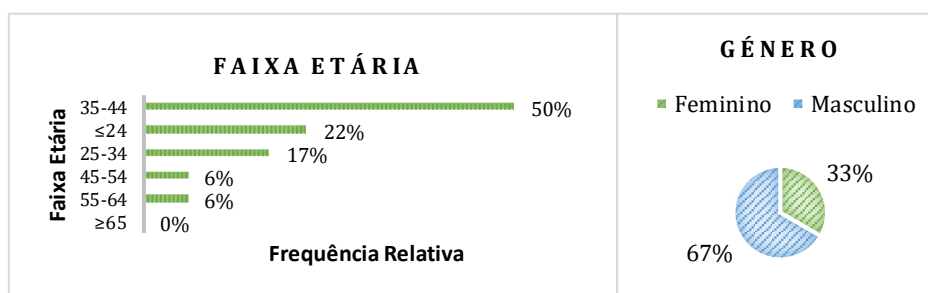
Destaca-se também o departamento *Finance and Administrative* que, para além de gerir a área financeira, contabilística, orçamental e de recursos humanos da Ecoinside, tem uma grande interação com os clientes, pois está responsável por todo o acompanhamento administrativo. O departamento *Procurement* tem um contacto indireto com o cliente, contudo tem como principal objetivo otimizar e definir uma estratégia de compras para a Ecoinside, através da elaboração de um mapa comparativo de orçamentos. Foca-se na gestão de relações de contacto com todos os potenciais e atuais fornecedores, parceiros e empreiteiros, de forma a alcançar uma otimização de custos, sempre com o foco de

proporcionar um serviço de excelência e colocar a Ecoinside como uma das empresas mais competitivas do mercado.

Devido à pandemia COVID-19 e após a Declaração do Estado de Emergência pelo Governo Português, em março de 2020, a equipa teve de se adaptar a uma nova dinâmica de trabalho, ao ter adotado o regime de teletrabalho. Desta forma, todos os departamentos tiveram de se ajustar à nova realidade. Apenas a equipa de operações é que, em alguns momentos, precisou de se deslocar a alguns clientes para fazer o necessário acompanhamento de obra e resolução de questões urgentes, cumprindo nesses casos com todas as normas de segurança estipuladas pela Direção Geral de Saúde. A maior preocupação de toda a equipa foi nunca pôr em causa a relação com os potenciais e atuais clientes, procurando sempre manter o contacto com os mesmos e assegurar que as empreitadas previstas, para o corrente ano, ainda aconteciam.

A Ecoinside é constituída por 18 colaboradores, qualificados e dinâmicos, tendo vindo a crescer gradualmente no último ano. Salienta-se que a idade média dos mesmos é de 35 anos, provando assim o facto de se estar perante uma equipa jovem. Como se pode comprovar, 50% (n=9) dos colaboradores têm entre 35-44 anos. É possível constatar, no que diz respeito ao género, que a maioria é do sexo masculino, 67% (n=12), como se verifica no seguinte Gráfico.

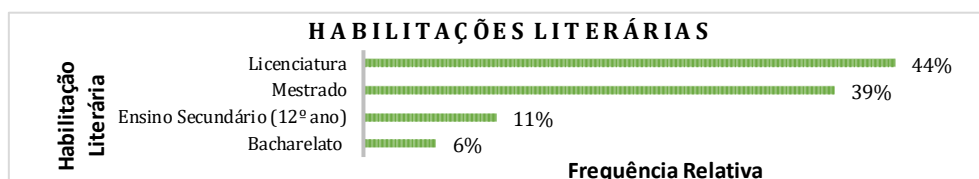
Gráfico 5. Faixa etária e género da equipa Ecoinside



Fonte: Elaboração Própria

No que concerne às habilitações literárias verifica-se, através do Gráfico seguinte, que a equipa possui, maioritariamente, uma licenciatura (44%; n=8) e mestrado (39%; n=7). Assim, pode-se constatar que a maioria dos colaboradores apresentam qualificações académicas elevadas.

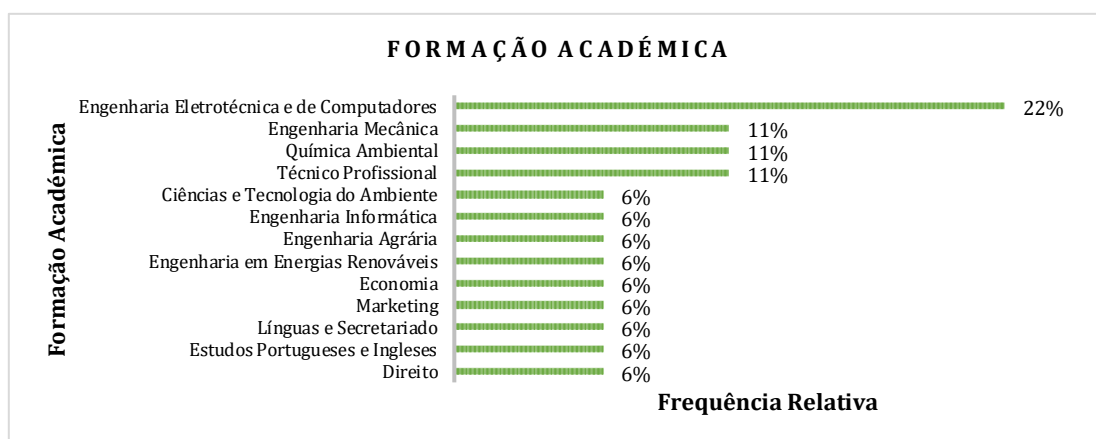
Gráfico 6. Habilitações literárias da equipa Ecoinside



Fonte: Elaboração Própria

Na mesma linha de pensamento, é possível verificar que a nível de formação académica a equipa é muito versátil (Gráfico 7). Contudo, existe um destaque na área de engenharia eletrotécnica e de computadores (22%; n=4).

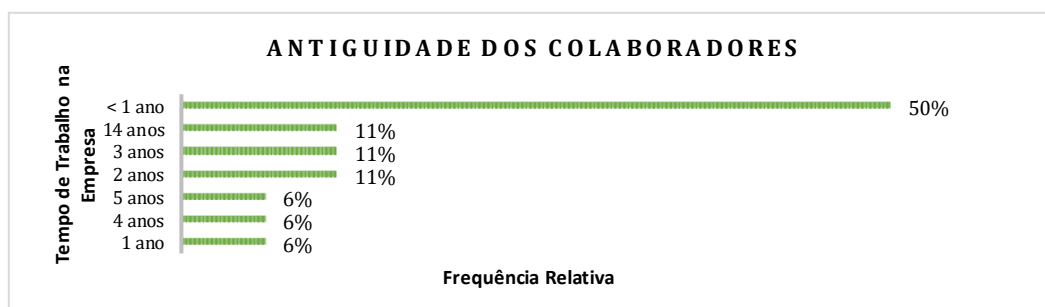
Gráfico 7. Formação académica da equipa Ecoinside



Fonte: Elaboração Própria

Complementarmente pode-se verificar, segundo o Gráfico seguinte, que 50% (n=9) dos colaboradores estão na empresa há menos de um ano. Este facto vem comprovar a recente aposta no crescimento da equipa, com especial foco no talento jovem, através de parcerias com universidades.

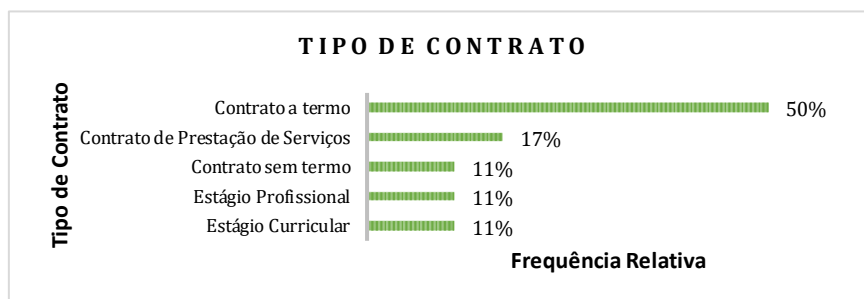
Gráfico 8. Antiguidade dos colaboradores na Ecoinside



Fonte: Elaboração Própria

Atualmente, a maioria dos colaboradores (50%; n=9) estão numa situação de contrato a termo, como se comprova no seguinte Gráfico.

Gráfico 9. Tipo de contratos da equipa Ecoinside

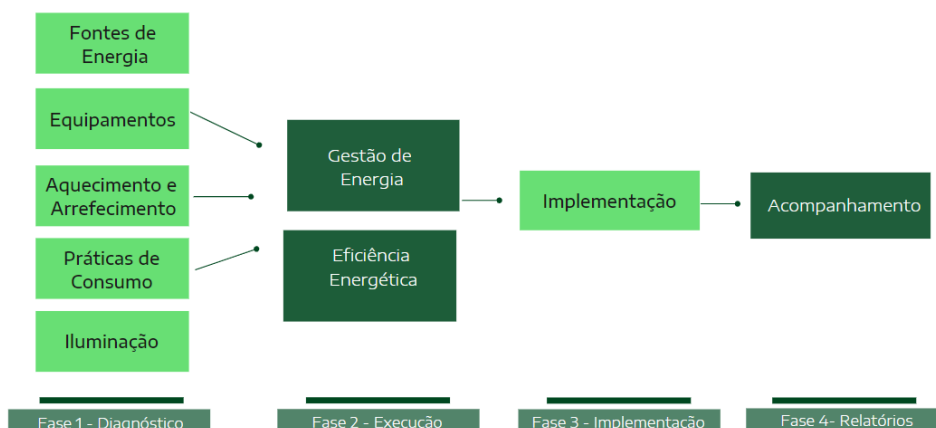


Fonte: Elaboração Própria

4.1.9.6. Processo

A Ecoinside faz uma gestão de energia 360º, com o principal objetivo de alcançar a poupança energética máxima e imediata para todos os seus clientes. A sua operação de negócio apresenta, de forma resumida, um único processo, como se comprova na Figura 29, e, para tal, são estabelecidas quatro fases de ações necessárias, das quais: Fase 1 (Diagnóstico), Fase 2 (Projeto), Fase 3 (Implementação) e, por último, a Fase 4 (Execução). O tempo médio de um processo comercial ronda, entre os 6 a 9 meses.

Figura 29. Processo da operação de negócio da Ecoinside

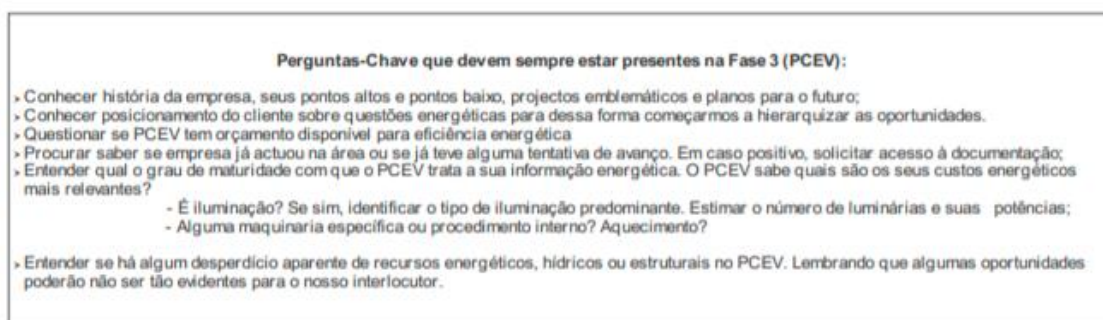
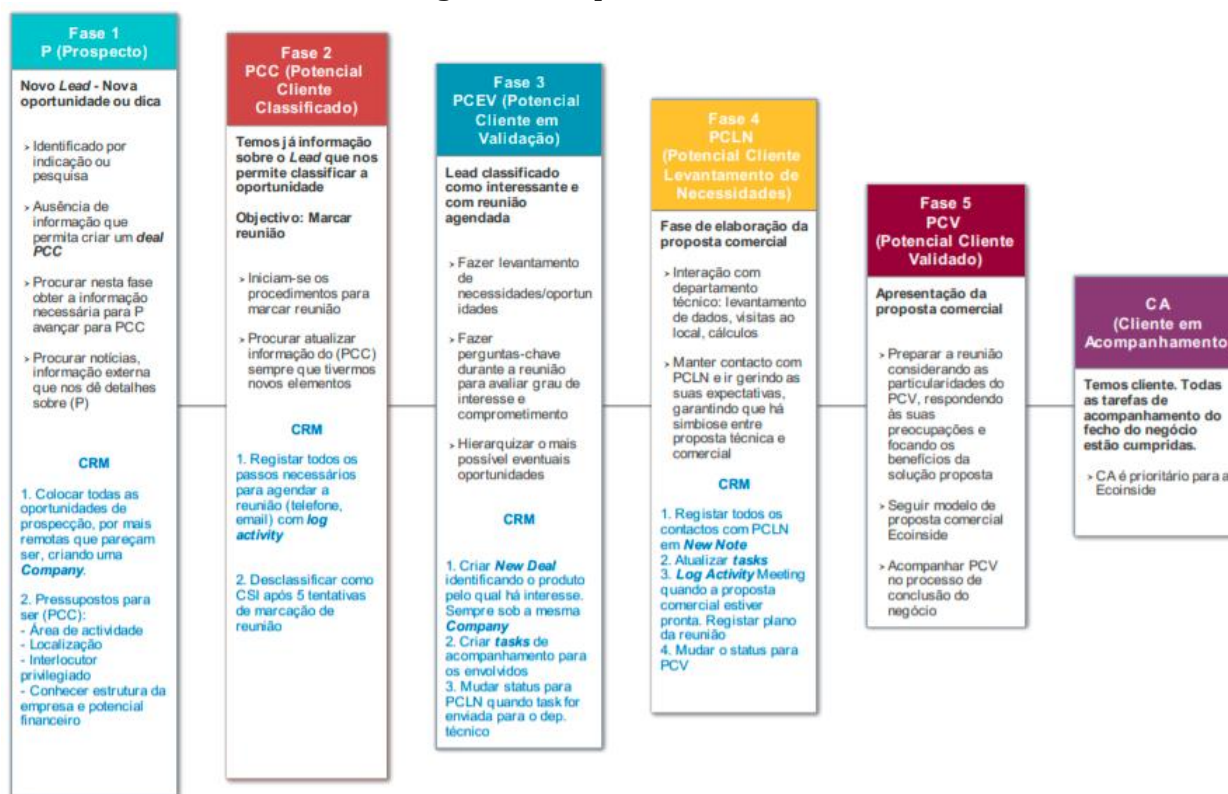


Fonte: Elaboração Própria. Documentação oficial da Ecoinside

No que concerne ao processo comercial (Figura 30), verifica-se que este se encontra organizado por seis fases, das quais: Fase 1 (P: Prospeto), Fase 2 (PCC: Potencial Cliente

Classificado), Fase 3 (PCEV: Potencial Cliente em Validação), Fase 4 (PCLN: Potencial Cliente Levantamento de Necessidades), Fase 5 (PCV: Potencial Cliente Validado) e, por fim, a Fase 6 (Cliente em Acompanhamento). Verifica-se que não existe nenhuma estratégia de comunicação delineada para cada uma das fases. Todas elas têm o mesmo tipo de interação com o cliente.

Figura 30. Mapa fluxo comercial



Fonte: Documentação oficial da Ecoinside

4.1.9.7. Evidência Física

Atualmente, a Ecoinside encontra-se sediada numa zona residencial, mais precisamente na Rua do Rochio, nº1, 4405-901 - Vilar do Paraíso, Vila Nova de Gaia. Como se encontra sediada no primeiro piso de uma moradia (uma área total de 140 m²), o acesso só é possível passando um pequeno portão e subindo uma escadaria exterior até uma porta envidraçada. O logo da Ecoinside encontra-se serigrafado na porta de entrada. A nível de sinalização interna, verifica-se que todo o espaço se encontra devidamente assinalado, em todas as suas diferentes áreas.

Depois da porta principal encontra-se uma pequena receção com algumas plantas naturais e um móvel onde se encontram expostos alguns dos prémios e reconhecimentos atribuídos à Ecoinside. Este espaço é composto por três salas de trabalho (uma destinada à administração), uma sala de reuniões/refeições e uma casa de banho. Uma das salas de trabalho dá acesso a um jardim onde circulam alguns animais, dos quais: cães, galinhas, coelhos, por entre outros. É de salientar que todo o espaço permite a entrada de muita luz natural, tornando-o assim muito mais confortável e acolhedor. Neste momento, dado o crescimento da equipa, o espaço começa a ser insuficiente para o número de colaboradores atuais, estando já prevista a alteração das instalações para uma nova localização na Zona Industrial de Canelas.

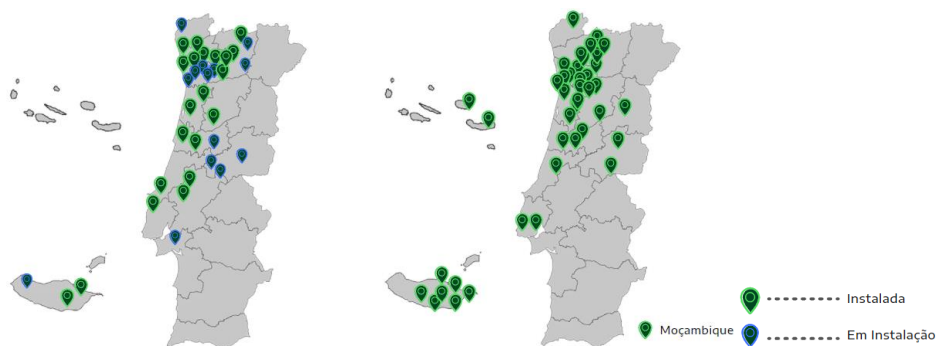
Salienta-se ainda que, nas deslocações a clientes, todos os colaboradores procuram ter uma apresentação cuidada. No caso específico da equipa de engenharia é obrigatório a utilização de um conjunto de equipamentos de proteção individual (EPI), essenciais para se manter o máximo de segurança nas deslocações às obras.

4.1.10. Análise aos Clientes (Portefólio da Ecoinside)

Atualmente, a Ecoinside apresenta um portefólio de mais de 200 clientes e conta na sua principal área de negócio, energias renováveis, com uma potência instalada de 10 MWp, correspondente a 30 centrais fotovoltaicas instaladas. Tendo em consideração apenas os projetos de iluminação e energias renováveis, pode-se concluir que estes encontram-se, maioritariamente, localizados na zona Norte (Figura 31). A zona Centro tem vindo a ser

conquistada nos últimos anos. Assim, um dos grandes objetivos passa por começar a alcançar o mercado da zona Sul do país.

Figura 31. Localização das centrais fotovoltaicas VS Projetos de iluminação da Ecoinside



Fonte: Elaboração Própria.

4.1.10.1. Análise ABC

De forma a desenvolver-se uma análise mais profunda e completa aos clientes atuais e delinear ações em função da relevância dos negócios, procedeu-se à elaboração da Análise ABC, também conhecida como análise de Pareto. Nesta análise, os clientes foram organizados por ordem de relevância, tendo sido calculada com base no peso que possuem nas vendas da empresa. Para tal, recorreu-se à informação dos clientes disponibilizada no CRM da Ecoinside, mais precisamente à plataforma Hubspot. Neste momento, apenas se tem acesso ao serviço gratuito o que impossibilitou fazer a extração de dados completa para Excel. Assim, a Análise ABC (Anexo 4), foi elaborada manualmente tendo sido cada cliente analisado na plataforma de forma individual. O CRM foi inserido na empresa há 4 anos e por essa razão, apenas se tem acesso às informações dos clientes que estão registados desde essa altura, o que leva apenas a um total de 61 clientes.

A análise ABC feita para a Ecoinside permite perceber quais são os principais clientes, os mais importantes a nível de faturação e que detêm maior percentagem, onde está concentrada a maior parte da receita gerada, onde se encontram maioritariamente localizados, qual o setor de atividade mais recorrente e quais os serviços requisitados. Esta análise vai permitir perceber e ter uma visão mais abrangente dos aspetos onde se deve prestar especial atenção para, posteriormente, se alocar esforços nesse sentido. É de frisar que vai ser uma grande base para o processo de tomada de decisão da empresa.

Classe A (20% dos clientes – 70.80% das vendas):

Tabela 5. Análise ABC (Classe A)

CLIENTES ATUAIS						VENDAS				
Referência	%	%Acumulada	Serviço Prestado	Localização (NUTS II)	Sector de Atividade	Por serviço	Por Cliente	Acumuladas	%	% Acumuladas
12	1,64%	1,64%	Aerogerador	Centro	Indústria Transformadora (plástico)	8 353,73 €	643 175,73 €	643 175,73 €	10,82%	10,82%
			PV (Fotovoltaico)			634 822,00 €				
16	1,64%	3,28%	PV (Fotovoltaico)	Centro	Indústria Transformadora (cerâmica)	630 000,00 €	630 000,00 €	1 273 175,73 €	10,60%	21,41%
51	1,64%	4,92%	PV (Fotovoltaico)	Norte	Indústria Transformadora (artigos têxteis)	531 520,00 €	531 520,00 €	1 804 695,73 €	8,94%	30,35%
11	1,64%	6,56%	PV (Fotovoltaico)	Área Metropolitana de Lisboa	Transporte e Armazenagem (Silo Portuário)	412 000,00 €	412 000,00 €	2 216 695,73 €	6,93%	37,28%
6	1,64%	8,20%	Operação e Manutenção	Centro	Comércio a Retalho (alimentar)	3 100,00 €	403 100,00 €	2 619 795,73 €	6,78%	44,06%
			PV (Fotovoltaico)			400 000,00 €				
25	1,64%	9,84%	PV (Fotovoltaico)	Centro	Comércio por grosso (alimentar)	84 317,00 €	306 749,00 €	2 926 544,73 €	5,16%	49,22%
			PV (Fotovoltaico)			222 432,00 €				
46	1,64%	11,48%	PV (Fotovoltaico)	Norte	Indústria Transformadora (vestuário e têxteis lar)	270 000,00 €	270 000,00 €	3 196 544,73 €	4,54%	53,77%
26	1,64%	13,12%	PV (Fotovoltaico)	Norte	Indústria Transformadora (Têxtil)	252 000,00 €	252 000,00 €	3 448 544,73 €	4,24%	58,00%
15	1,64%	14,76%	PV (Fotovoltaico)	Norte	Organismo Público	227 000,00 €	227 000,00 €	3 675 544,73 €	3,82%	61,82%
36	1,64%	16,40%	PV (Fotovoltaico)	Centro	Comércio por grosso (alimentar)	185 000,00 €	185 000,00 €	3 860 544,73 €	3,11%	64,93%
54	1,64%	18,04%	PV (Fotovoltaico)	Norte	Indústria Transformadora (alimentar)	180 000,00 €	180 000,00 €	4 040 544,73 €	3,03%	67,96%
42	1,64%	19,68%	PV (Fotovoltaico)	Região Autónoma da Madeira	Indústria Transformadora (alimentar)	167 751,00 €	167 751,00 €	4 208 295,73 €	2,82%	70,78%

Fonte: Elaboração Própria

São os clientes mais importantes, com mais impacto nos lucros da Ecoinside, pois apresentam um maior peso no volume de faturação. Assim, estes 20% de clientes são responsáveis por 70.80% das vendas. É possível concluir que o serviço relacionado com as energias renováveis, particularmente, o sistema fotovoltaico, se encontra em destaque, o que indica que a maior parte da faturação está dependente deste serviço. Por outro lado, também se pode verificar que estes clientes estão localizados, maioritariamente, na zona centro e que a indústria transformadora e o ramo têxtil e alimentar estão em preponderância.

Classe B (22,5% dos clientes – 23.4% das vendas):

Tabela 6. Análise ABC (Classe B)

CLIENTES ATUAIS						VENDAS				
Referência	%	%Acumulada	Serviço Prestado	Localização (NUTS II)	Sector de Atividade	Por serviço	Por Cliente	Acumuladas	%	% Acumuladas
35	1,64%	21,32%	PV (Fotovoltaico)	Norte	Indústria Extrativa e Transformadora (Granitos e Mármore)	156 000,00 €	156 000,00 €	4 364 295,73 €	2,62%	73,41%
4	1,64%	22,96%	PV (Fotovoltaico)	Centro	Operadora de Gestão de Resíduos Orgânicos	155 000,00 €	155 000,00 €	4 519 295,73 €	2,61%	76,01%
29	1,64%	24,60%	PV (Fotovoltaico)	Norte	Indústria Transformadora (alimentar)	154 993,00 €	154 993,00 €	4 674 288,73 €	2,61%	78,62%
50	1,64%	26,24%	PV (Fotovoltaico)	Norte	Comércio a Retalho (Concessionário Automóvel)	148 788,00 €	148 788,00 €	4 823 076,73 €	2,50%	81,12%
58	1,64%	27,88%	Auditoria Energética	Norte e Área Metropolitana de Lisboa	Atividades financeiras (Banca)	146 600,00 €	146 600,00 €	4 969 676,73 €	2,47%	83,59%
9	1,64%	29,52%	PV (Fotovoltaico)	Norte	Atividades de saúde humana e apoio social (IPSS)	50 000,00 €	100 000,00 €	5 069 676,73 €	1,68%	85,27%
			PV (Fotovoltaico)			50 000,00 €				
32	1,64%	31,16%	PV (Fotovoltaico)	Área Metropolitana de Lisboa	Hotelaria	79 488,00 €	79 488,00 €	5 149 164,73 €	1,34%	86,61%
23	1,64%	32,80%	PV (Fotovoltaico)	Norte	Serviço	73 000,00 €	73 000,00 €	5 222 164,73 €	1,23%	87,84%
17	1,64%	34,44%	PV (Fotovoltaico)	Norte	Indústria Transformadora (Papel)	70 000,00 €	70 000,00 €	5 292 518,44 €	1,18%	89,02%
			Energy Procurement			353,71 €				
19	1,64%	36,08%	PV (Fotovoltaico)	Norte	Comércio por grosso (alimentar)	353,00 €	69 353,00 €	5 361 871,44 €	1,17%	90,19%
			PV (Fotovoltaico)			69 000,00 €				
18	1,64%	37,72%	PV (Fotovoltaico)	Norte	Serviço	66 000,00 €	66 000,00 €	5 427 871,44 €	1,11%	91,30%
30	1,64%	39,36%	Auditoria Energética	Norte	Educação	3 300,00 €	59 300,00 €	5 487 171,44 €	1,00%	92,29%
			Iluminação			56 000,00 €				
			Iluminação			10 000,00 €				
34	1,64%	41,00%	Iluminação	Norte	Comércio a Retalho (Artigos para o lar)	18 547,00 €	58 280,00 €	5 545 451,44 €	0,98%	93,27%
			Iluminação			11 600,00 €				
			Iluminação			9 128,00 €				
			Energy Procurement			9 005,00 €				
31	1,64%	42,64%	Agricultura Sustentável IV	Área Metropolitana de Lisboa	Distribuição Alimentar e do Retalho Especializado	26 357,05 €	52 714,10 €	5 598 165,54 €	0,89%	94,16%
			Agricultura Sustentável III			26 357,05 €				

Fonte: Elaboração Própria

Estes clientes são considerados os intermédios, por não serem tão ativos como os da classe A, são de médio impacto e relevância no volume de vendas da Ecoinside. Assim, estes 22.5% de clientes são responsáveis por 23.4% das vendas. Pode-se concluir que se

encontram, maioritariamente, localizados na zona norte. Observa-se que mais uma vez, o sistema fotovoltaico apresenta-se em evidência. Por outro lado, o serviço iluminação também ganha algum destaque. Por fim, é possível constatar que os setores de atividade com mais relevo são a indústria transformadora e o comércio a retalho. As áreas de negócio em destaque são os granitos e mármore, alimentar, papel, concessionário automóvel e artigos para o lar.

Classe C (57.5% dos clientes – 5.8% das vendas):

Tabela 7. Excerto da Análise ABC (Classe C)

CLIENTES ATUAIS					VENDAS			
Referência	%	%Acumulada	Serviço Prestado	Localização (NUTS II)	Sector de Atividade	Por serviço	Por Cliente	Acumuladas
38	1,64%	44,28%	Iluminação	Região Autónoma da Madeira	Comércio por grosso (alimentar)	1 540,97 €	45 517,01 €	5 643 682,55 €
			PV (Fotovoltaico)			43 976,04 €		
61	1,64%	45,92%	Iluminação	Norte	Indústria Transformadora (alumínios)	20 000,00 €	40 000,00 €	5 683 682,55 €
			SGE (Sistema de Gestão de Energia)			20 000,00 €		
48	1,64%	47,56%	Iluminação	Norte	Serviço (Gestão de Condomínios)	20 000,00 €	35 000,00 €	5 718 682,55 €
			Iluminação			6 750,00 €		
			Iluminação			8 250,00 €		
10	1,64%	49,20%	Energy Procurement	Norte	Transporte	200,00 €	30 200,00 €	5 748 882,55 €
			Iluminação			30 000,00 €		
5	1,64%	50,84%	Iluminação	Norte	Indústria Transformadora (Embalagens e Recipientes)	30 000,00 €	30 000,00 €	5 778 882,55 €
			Iluminação			26 186,00 €		
20	1,64%	52,48%	Iluminação	Área Metropolitana de Lisboa	Serviços	26 186,00 €	26 186,00 €	5 805 068,55 €
			Iluminação			15 000,00 €		
33	1,64%	54,12%	Iluminação	Norte	Indústria Transformadora (Têxtil)	15 000,00 €	15 000,00 €	5 820 068,55 €
			Iluminação			13 700,00 €		
52	1,64%	55,76%	Certificação Energética	Região Autónoma da Madeira	Organismo Público	13 700,00 €	13 700,00 €	5 833 768,55 €
			Iluminação			13 142,00 €		
49	1,64%	57,40%	Iluminação	Norte	Atividades de saúde humana e apoio social	6 600,00 €	11 629,00 €	5 858 539,55 €
			Iluminação			5 029,00 €		
60	1,64%	59,04%	Iluminação	Norte	Comércio a Retalho (Veículos Automóvel)	11 188,53 €	11 188,53 €	5 869 728,08 €
			Iluminação			8 000,00 €		
53	1,64%	60,68%	Auditoria Energética	Área Metropolitana de Lisboa	Atividades financeiras (Banca)	9 250,00 €	9 250,00 €	5 878 978,08 €
			Auditoria Energética			1 250,00 €		
40	1,64%	62,32%	Auditoria Energética	Norte	Indústria Extrativa e Transformadora (Alimentar)	9 042,00 €	9 042,00 €	5 888 020,08 €
			Auditoria Energética			8 063,00 €		
44	1,64%	63,96%	Auditoria Energética	Área Metropolitana de Lisboa	Indústria Transformadora (Automóvel)	8 063,00 €	8 063,00 €	5 896 083,08 €
			Auditoria Energética			8 000,00 €		
21	1,64%	65,60%	Iluminação	Norte	Serviço (parqueamentos)	8 000,00 €	8 000,00 €	5 904 083,08 €
			Iluminação			6 500,00 €		
59	1,64%	67,24%	Iluminação	Norte	Atividades imobiliárias	6 500,00 €	6 500,00 €	5 910 583,08 €
			Iluminação					
45	1,64%	68,88%	Iluminação					

Fonte: Elaboração Própria

Os restantes 57.5% de clientes são responsáveis por 5.8% das vendas. São os clientes menos importantes para o volume de vendas da Ecoinside. Através da análise ABC, pode-se verificar que se encontram localizados, principalmente, na zona norte. Os serviços com maior destaque são a iluminação, o *energy procurement* e a auditoria energética. Todavia, os setores de atividade com mais peso são a indústria transformadora e dos serviços. As áreas de negócio em destaque são os alumínio, embalagens e recipientes, têxtil, alimentar, automóvel, vinhos e destilados, madeira, gestão de condomínios, parqueamentos e turismo.

4.1.10.2. Análise de Resultados dos Inquéritos

Esta secção dedica-se à análise dos dados primários recolhidos através da resposta a dois inquéritos por questionário, um destinado aos atuais clientes (14 respostas) e outro aos potenciais clientes (3 respostas) da Ecoinside. Terminado o período de recolha considerou-se importante fazer um levantamento estatístico dos dados recolhidos. Procedeu-se a uma caracterização do perfil dos inquiridos e, posteriormente, elaborou-se uma análise descritiva

das frequências e das médias das variáveis em estudo. Assim, pretende-se alcançar um resumo das considerações assumidas pelos inquiridos, dando destaque aos principais resultados obtidos.

4.1.10.2.1. Inquérito Elaborado aos Clientes Atuais

4.1.10.2.1.1. Caracterização dos Clientes Atuais Inquiridos

Após a análise dos resultados adquiridos no inquérito destinado aos atuais clientes é possível constatar, que a maioria dos inquiridos são gerentes da empresa (36%; n=5), diretores(as) de operação e manutenção (14%; n=2) e diretores(as) gerais (14%; n=2), como se comprova na seguinte Tabela.

Tabela 8. Função exercida pelos inquiridos na empresa

11) Qual é a sua função na empresa?		
	Frequência (n)	Percentagem (%)
Gerente	5	36%
Diretor(a) Operação e Manutenção	2	14%
Diretor(a) Geral	2	14%
Diretor(a) Procurement	1	7%
Diretor(a) Q&A	1	7%
Presidente Concelho Administração	1	7%
Gestão de Projetos Ambientais	1	7%
Docente	1	7%
Total	14	100%

Fonte: Elaboração Própria

No que diz respeito à categoria da empresa onde os inquiridos exercem funções verifica-se que, a que apresenta uma maior representatividade é a média empresa (64%; n=9) pois exercem funções menos de 250 colaboradores e apresenta um volume de negócios anual inferior a 50 milhões de euros. A categoria com menor representatividade é a pequena empresa (7%; n=1), como se pode observar na seguinte Tabela.

Tabela 9. Categoria da empresa onde os inquiridos exercem funções

12) Indique, por favor, em que categoria se insere a sua empresa.		
	Frequência (n)	Percentagem (%)
Média empresa (emprega < de 250 pessoas e apresenta um volume de negócios anual ≤ a 50 milhões de €)	9	64%
Grande empresa (emprega > de 250 pessoas e apresenta um volume de negócios anual > a 50 milhões de €)	4	29%
Pequena empresa (emprega < de 50 pessoas e apresenta um volume de negócios anual ≤ a 10 milhões de €)	1	7%
Total	14	100%

Fonte: Elaboração Própria

Para finalizar, através da Tabela 10, é possível aferir que os setores de atividade onde os inquiridos exercem funções é, maioritariamente, o da indústria transformadora (21%; n=3), seguido da educação (14%; n=2), serviços (14%; n=2) e comércio (14%; n=2).

Tabela 10. Setor de atividade da empresa onde os inquiridos exercem funções

13) Em que setor de atividade se enquadra a sua empresa?		
	Frequência (n)	Percentagem (%)
Indústria Transformadora	3	21%
Educação	2	14%
Serviços	2	14%
Comércio	2	14%
Transportes	1	7%
Distribuição Alimentar e do Retalho Especializado	1	7%
Operadora de Gestão de Resíduos Orgânicos	1	7%
Atividades de saúde humana e apoio social (IPSS)	1	7%
Transporte e Armazenagem	1	7%
Total	14	100%

Fonte: Elaboração Própria

4.1.10.2.1.2. Análise Descritiva

Em relação às áreas de atuação da Ecoinside, que estiveram na origem da parceria, denota-se que a mais selecionada foi a área das energias renováveis (47%; n=8). A eficiência energética e hídrica afigura-se como a segunda mais selecionada (29%; n=5), seguida da gestão de energia (12%; n=2), como se comprova na seguinte Tabela.

Tabela 11. Áreas de atuação da Ecoinside que estiveram na origem da necessidade dos inquiridos

1) Quais foram as áreas de atuação da Ecoinside que levaram à sua escolha? *Pode selecionar mais do que uma opção		
	Frequência (n)	Percentagem (%)
Energias Renováveis (Fotovoltaico, Eólico, Biomassa, Operação e Manutenção)	8	47%
Eficiência Energética e Hídrica (Iluminação LED, Eficiência Hídrica, AVAC, Baterias de Condensadores, Bombas de Calor, Centrais Frio)	5	29%
Gestão de Energia (Energy Procurement, Sistema de Gestão dos Consumos Intensivos de Energia, Sistema de Certificação Energética, Sistema de Gestão de Energia, ISO 50001, Auditoria Energética)	2	12%
Sustentabilidade (Agricultura Sustentável, Acompanhamento de certificações, Auditorias, Relatórios de informação não financeira, Avaliações de ciclo de vida, Pegada de carbono)	1	6%
Mobilidade Elétrica (Sistemas de Carregamento para carros elétricos)	1	6%
Total	17	100%

Fonte: Elaboração Própria

Através da análise da Tabela é ainda possível verificar que, com menor escala, surge a área da sustentabilidade e da mobilidade elétrica, ambas com uma percentagem de 6%.

Relativamente à situação de compra que esteve na origem da necessidade do inquirido (Tabela 12), observa-se uma maior representatividade para a situação de nova

compra (50%; n=7), seguida da recompra direta (43%; n=6) e da recompra modificada (7%; n=1).

Tabela 12. Tipo de situação de compra que esteve na origem da necessidade do inquirido

2) Indique a que tipo de situação correspondeu a sua necessidade de compra.		
	Frequência (n)	Percentagem (%)
Foi a primeira vez que a minha empresa adquiriu este tipo de serviço ou produto	7	50%
Já fui cliente da Ecoinside	6	43%
Recorri a outras empresas no passado, mas neste momento senti necessidade de mudar de fornecedor	1	7%
Total	14	100%

Fonte: Elaboração Própria.

No que diz respeito à questão 3- “Que outras empresas teve em consideração para o projeto desenvolvido pela Ecoinside?” pode-se concluir que as empresas com maior destaque são – Alferpac, EDP, Coopérnico, Enforce, Grow Vision, Homar, Prime Energy, Samogreen e Jomasil.

No que concerne aos motivos que estiveram na origem da contratação da Ecoinside (Tabela 13), é possível aferir que a relação preço/qualidade foi a mais selecionada (39%; n=11), seguida da relação com a equipa (36%; n=10) e da proposta técnica (25%; n=7).

Tabela 13. Principais motivos que levaram à contratação da Ecoinside

4) Quais os motivos que levaram à contratação da Ecoinside? *Pode selecionar mais do que uma opção		
	Frequência (n)	Percentagem (%)
Relação Preço/Qualidade	11	39%
Relação com a equipa	10	36%
Proposta técnica	7	25%
Outra opção	0	0%
Total	28	100%

Fonte: Elaboração Própria

Passando à análise dos principais fatores de decisão de compra (Tabela 14), numa escala de 1 (Nada Importante) a 5 (Extremamente Importante), os serviços de apoio prestados (média=4.5), a clareza na comunicação (média=4.36), o preço (média=4.36), o cumprimento dos prazos estabelecidos (média=4.29), a qualidade da relação com os representantes de vendas e outros intervenientes (média=4.21) e a tecnologia utilizada (média=4), são os fatores que assumem um maior grau de importância para os inquiridos em estudo.

Tabela 14. Os fatores com mais importância no processo de tomada de decisão B2B

5) Assinale o grau de importância que atribui a cada um dos seguintes fatores, tendo por base a sua tomada de decisão de contratação.	
	Média
Serviços de apoio prestados (Ex: pré-venda, pós-venda, manutenção)	4,50
Clareza na comunicação	4,36
Preço (Ex: preço fixado, serviços de suporte financeiro)	4,36
Cumprimento dos prazos estabelecidos	4,29
Qualidade da relação com os representantes de vendas e outros intervenientes	4,21
Tecnologia utilizada (Ex: inovação, atualização)	4,00
Trabalho da equipa de vendas na promoção da marca	3,57
Reputação geral da marca	3,50
Popularidade da marca	3,07

Fonte: Elaboração Própria

No que diz respeito ao grau de satisfação dos inquiridos, numa escala de 1 (Nada Satisfeito) a 5 (Extremamente Satisfeito) é possível observar, segundo a seguinte Tabela, que o atendimento e imagem (média=4.33) destaca-se ligeiramente da qualidade dos serviços prestados pela Ecoinside (média=4.26) e dos aspetos financeiros (média=4.12). Fazendo uma análise mais pormenorizada, dentro do fator atendimento e imagem observa-se um maior destaque na satisfação com o atendimento presencial (média=4.57) e com a facilidade na comunicação (média=4.5). Por outro lado, no fator qualidade dos serviços, o maior destaque vai para a competência e conhecimento da equipa técnica (média=4.5). Por fim, observa-se que a nível dos aspetos financeiros, a coerência entre os valores orçamentados e os valores cobrados apresenta um maior destaque, no que concerne ao grau de satisfação (média=4.29). Posto isto, verifica-se que o fator a melhorar por parte da Ecoinside é a informação clara e acessível no website (média=3.93).

Tabela 15. Grau de satisfação dos inquiridos atribuído a cada um dos fatores envolvidos na experiência com a Ecoinside

6) Assinale o grau de satisfação que atribui a cada um dos seguintes fatores, tendo por base a sua experiência com a Ecoinside.	
	Média
<u>Atendimento e Imagem</u>	4,33
Atendimento presencial	4,57
Facilidade na comunicação (telefone, e-mail)	4,50
Informação clara e acessível no site da Ecoinside	3,93
<u>Qualidade dos serviços Ecoinside</u>	4,26
Competência e conhecimento da equipa técnica	4,50
Confiança nos serviços	4,29
Cumprimento dos prazos estabelecidos	4,21
Flexibilidade a alterações de projetos	4,14
Tempo de resposta a pedidos de orçamentos	4,14
<u>Aspetos Financeiros</u>	4,12
Coerência entre os valores orçamentados e os valores cobrados	4,29
Relação preço/qualidade	4,07
Competitividade dos preços praticados	4,00

Fonte: Elaboração Própria

Através da questão 7, procurou-se perceber qual a principal característica que o inquirido mais rapidamente associa à marca Ecoinside. Assim, através da seguinte Tabela é possível aferir que a competência técnica (43%; n=6) apresenta uma maior representatividade, seguida da confiança (14%; n=2). De forma ténue surge também o compromisso, a humildade, a relação preço/qualidade, o profissionalismo, a fiabilidade e a disponibilidade.

Tabela 16. Características mais associadas pelos inquiridos à marca Ecoinside

7) Qual é para si a característica principal que associa à marca Ecoinside?		
	Frequência (n)	Percentagem (%)
Competência técnica	6	43%
Confiança	2	14%
Compromisso	1	7%
Humildade	1	7%
Relação preço/qualidade	1	7%
Profissionalismo	1	7%
Fiabilidade	1	7%
Disponibilidade	1	7%
Total	14	100%

Fonte: Elaboração Própria

No que concerne aos meios que levaram o inquirido a conhecer a marca (Tabela 17) é possível constatar que a recomendação (79%; n=11) foi a mais selecionada. Todavia, 21% dos inquiridos optou por sugerir outras opções – “O primeiro contacto foi efetuado pela Ecoinside; A Ecoinside já é um parceiro antigo”. Dado o panorama das respostas, é possível constatar que os meios de comunicação digitais não estão a ter impacto, sendo fulcral uma aposta e reformulação urgente nesta área.

Tabela 17. Meios através dos quais o inquirido conheceu a marca Ecoinside

8) Como conheceu a Ecoinside? *Pode selecionar mais do que uma opção		
	Frequência (n)	Percentagem (%)
Recomendação	11	79%
Outra opção	3	21%
Website	0	0%
Facebook	0	0%
Linkedin	0	0%
Instagram	0	0%
Twitter	0	0%
Youtube	0	0%
E-mail	0	0%
Eventos	0	0%
Publicidade em jornais ou revistas	0	0%
Notícias	0	0%
Total	14	100%

Fonte: Elaboração Própria

Passando à análise do grau de satisfação geral dos inquiridos relativamente à Ecoinside, é possível observar que numa escala de 0 (Nada Satisfeito) a 5 (Extremamente Satisfeito) a média de respostas é de 4.5 – Extremamente Satisfeito. De forma a aprofundar esta análise recorreu-se ao *Customer Satisfaction Score* – CSAT (Tabela 18), sendo esta uma métrica que demonstra a satisfação do cliente em relação a uma marca, produto ou serviço. Assim, conseguiu-se de forma simples e rápida medir o *feedback* e o grau de satisfação dos inquiridos relativamente à experiência com os serviços da Ecoinside.

Tabela 18. *Customer Satisfaction Score* - CSAT

<i>Customer Satisfaction Score</i>	
	Nº de Inquiridos
Inquiridos com satisfação nível 4 e 5	14
CSAT= ((nº de inquiridos satisfeitos + nº de inquiridos extremamente satisfeitos) / nº de inquiridos) *100	100%

Fonte: Elaboração Própria

Complementarmente, quando o CSAT > 70% considera-se que a empresa apresenta um bom desempenho nas estratégias delineadas, logo para o inquérito realizado (CSAT = 100%), é possível concluir que a Ecoinside está no bom caminho. Contudo, dado a amostra ser muito residual é importante que, futuramente, se volte a investigar esta questão, como por exemplo, através da realização de um novo inquérito ou de algumas das suas métricas anualmente.

Para proceder à análise da questão 10 “Numa escala de 0 a 10 qual é a possibilidade de recomendar os serviços da Ecoinside?” optou-se por recorrer ao *Net Promoter Score* - NPS (Tabela 19). Esta é a principal métrica de satisfação e fidelidade do cliente, pois foi criado para avaliar a probabilidade de recomendação da marca a terceiros. Mede o grau de lealdade em qualquer segmento, trazendo reflexos da experiência e satisfação dos clientes. Através desta métrica é possível classificar as empresas em quatro zonas que, em termos gerais, mostram o quão bem a empresa está em relação à satisfação de clientes. As zonas são: zona crítica ($-100 \leq NPS \leq 0$), zona de aperfeiçoamento ($1 \leq NPS \leq 50$), zona de qualidade ($51 \leq NPS \leq 75$) e, por fim, a zona de excelência ($76 \leq NPS \leq 100$).

Tabela 19. Net Promoter Score – NPS

Net Promoter Score	Nº clientes
9 a 10 - Clientes promotores	11
7 a 8 - Clientes neutros	3
0 a 6 - Clientes detratores	0
NPS = ((nº promotores-nº detratores) /nº participantes) *100	78,57

Fonte: Elaboração Própria

Após a análise da Tabela anterior, é possível constatar que a Ecoinside encontra-se na zona de excelência. Devido à amostra ser muito residual é importante que futuramente se volte a investigar esta questão.

4.1.10.2.2. Inquérito aos Potenciais Clientes

4.1.10.2.2.1. Caracterização dos Potenciais Clientes Inquiridos

Após a análise aos resultados obtidos no inquérito destinado aos potenciais clientes da Ecoinside é possível observar, na seguinte Tabela, que um dos inquiridos (33%) é gestor(a) de projetos e de energia e os restantes (67%; n=2) são diretores(as).

Tabela 20. Função exercida pelos inquiridos na empresa

6) Qual é a sua função na empresa?		
	Frequência (n)	Percentagem (%)
Diretor(a)	2	67%
Gestor(a) de Projetos e de Energia	1	33%
Total	3	100%

Fonte: Elaboração Própria

No que concerne à categoria da empresa onde os inquiridos exercem funções verifica-se que, das três respostas alcançadas (n=3), cada inquirido se encontra numa categoria diferente (Tabela 21).

Tabela 21. Categoria da empresa onde os inquiridos exercem funções

7) Indique, por favor, em que categoria se insere a sua empresa.		
	Frequência (n)	Percentagem (%)
Pequena empresa (emprega < de 50 pessoas e apresenta um volume de negócios anual ≤ a 10 milhões de €)	1	33%
Média empresa (emprega < de 250 pessoas e apresenta um volume de negócios anual ≤ a 50 milhões de €)	1	33%
Grande empresa (emprega > de 250 pessoas e apresenta um volume de negócios anual > a 50 milhões de €)	1	33%
Total	3	100%

Fonte: Elaboração Própria

Por fim, através da Tabela 22, é possível aferir que os setores de atividade onde os inquiridos exercem funções é, maioritariamente, o da indústria (67%; n=2), seguido da distribuição (33%; n=1).

Tabela 22. Setor de atividade da empresa onde os inquiridos exercem funções

8) Em que setor de atividade se enquadra a sua empresa?		
	Frequência (n)	Percentagem (%)
Indústria	2	67%
Distribuição	1	33%
Total	3	100%

Fonte: Elaboração Própria

4.1.10.2.2.2. Análise Descritiva

De forma a conseguir-se perceber a notoriedade espontânea relativamente às marcas das empresas que atuam no mesmo setor da Ecoinside, colocou-se a questão “Que empresas conhece ou já ouviu falar que atuem no setor de atividade da Ecoinside?” e foi possível concluir que as empresas em destaque são: SunEnergy, ENON Energy Management, DST Solar e Mortifer Group.

Passando à análise do grau de importância atribuído aos principais fatores de decisão de compra (Tabela 23), numa escala de 1 (Nada Importante) a 5 (Extremamente Importante), a tecnologia utilizada (média=4.67), os serviços de apoio prestados (média=4.33), o cumprimento dos prazos estabelecidos (média=4.33), o preço (média=4.33), a clareza na comunicação (média=4) e a qualidade da relação com os representantes de vendas e outros intervenientes (média=4), são os fatores que assumem um maior grau de importância para os inquiridos em estudo.

Tabela 23. Os fatores com mais importância no momento de contratação de uma empresa de serviços energéticos

2) Assinale o grau de importância que atribui a cada um dos seguintes fatores, no momento de contratação de uma empresa de serviços energéticos.	
	Média
Tecnologia utilizada (Ex: inovação, atualização)	4,67
Serviços de apoio prestados (Ex: pré-venda, pós-venda, manutenção)	4,33
Cumprimento dos prazos estabelecidos	4,33
Preço (Ex: preço fixado, serviços de suporte financeiro)	4,33
Clareza na comunicação	4,00
Qualidade da relação com os representantes de vendas e outros intervenientes	4,00
Trabalho da equipa de vendas na promoção da marca	3,33
Popularidade da marca	3,00
Reputação geral da marca	3,00

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente às áreas de atuação da Ecoinside que estiveram na origem do interesse (Tabela 24), denota-se que a mais selecionada foi a área das energias renováveis (75%; n=3), seguida da eficiência energética (33%; n=1).

Tabela 24. Áreas de atuação da Ecoinside que estiveram na origem do interesse dos inquiridos

3) Quais foram as áreas de atuação da Ecoinside que estiveram na origem do seu interesse? *Pode selecionar mais do que uma opção		
	Frequência (n)	Percentagem (%)
Energias Renováveis (Fotovoltaico, Eólico, Biomassa, Operação e Manutenção)	3	75%
Eficiência Energética e Hídrica (Iluminação LED, Eficiência Hídrica, AVAC, Baterias de Condensadores, Bombas de Calor, Centrais Frio)	1	25%
Gestão de Energia (Energy Procurement, Sistema de Gestão dos Consumos Intensivos de Energia, Sistema de Certificação Energética, Sistema de Gestão de Energia, ISO 50001, Auditoria Energética)	0	0%
Sustentabilidade (Agricultura Sustentável, Acompanhamento de certificações, Auditorias, Relatórios de informação não financeira, Avaliações de ciclo de vida, Pegada de carbono)	0	0%
Mobilidade Elétrica (Sistemas de Carregamento para carros elétricos)	0	0%
Total	4	100%

Fonte: Elaboração Própria

Os inquiridos quando questionados sobre os motivos que levaram à não contratação da Ecoinside mencionaram que os principais fatores foram o preço e a especificidade do projeto (p.e a potência).

No que respeita aos meios que levaram o inquirido a conhecer a marca (Tabela 25), é possível constatar que a recomendação (75%; n=3) foi a mais selecionada. Todavia, o e-mail também foi destacado (25%; n=1).

Tabela 25. Meios através dos quais o inquirido conheceu a marca Ecoinside

5) Como conheceu a Ecoinside? *Pode selecionar mais do que uma opção		
	Frequência (n)	Percentagem (%)
Recomendação	3	75%
E-mail	1	25%
Website	0	0%
Facebook	0	0%
Linkedin	0	0%
Instagram	0	0%
Twitter	0	0%
Youtube	0	0%
Eventos	0	0%
Publicidade em jornais ou revistas	0	0%
Notícias	0	0%
Outra opção	0	0%
Total	4	100%

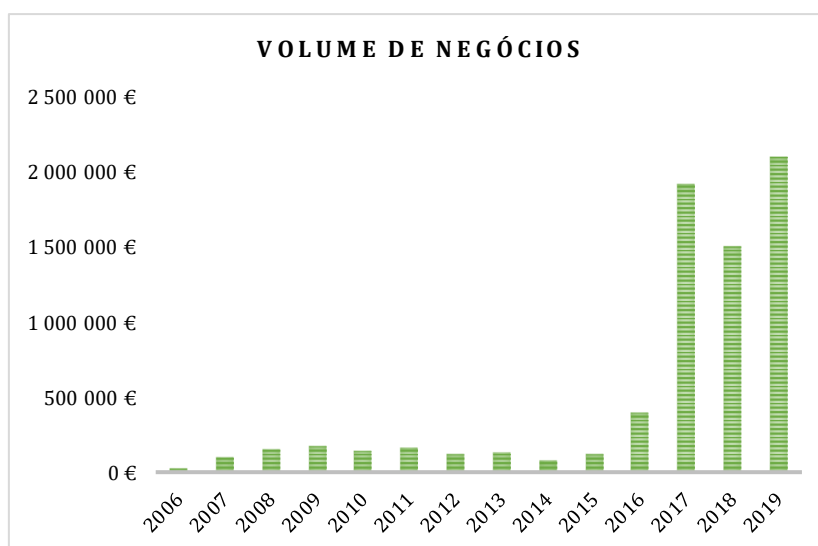
Fonte: Elaboração Própria

RECURSOS GERAIS

4.1.11. Recursos Financeiros

No que concerne aos recursos financeiros, a Ecoinside possui um capital social de 100.000,00€. Pode-se observar através do Gráfico seguinte, o volume de negócios desde 2006 até 2019.

Gráfico 10. Volume de Negócios Ecoinside (2006-2019)



Fonte: Elaboração Própria. Relatórios de Contas Ecoinside

Podemos constatar que, até 2016, a Ecoinside apresentava um volume de negócios inferior a 500 000,0€. A grande mudança ocorreu no ano de 2017, tendo quase atingido os 2 000 000€. Em 2018, observa-se uma queda no volume de negócios, tendo passado a rondar os 1 500 000€ e em 2019 volta a haver um grande crescimento, acima dos 2 000 000€, sendo este considerado, até à data, o ano com um volume de negócios mais favorável.

Complementarmente, através da Tabela seguinte pode-se observar a faturação por solução entre 2017 e 2019.

Tabela 26. Faturação por solução (2017-2019)

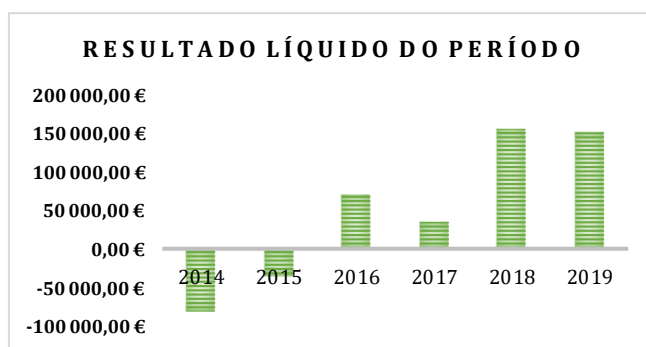
Solução	2017		2018		2019	
	Valor faturado	Percentagem (%)	Valor faturado	Percentagem (%)	Valor faturado	Percentagem (%)
Fotovoltaico	1 597 581,04 €	83,70%	1 339 290,30 €	88,60%	2 234 100,53 €	94,5%
Iluminação	184 047,46 €	9,60%	105 572,82 €	7%	64 362,12 €	2,7%
Auditoria Energética	113 903,23 €	6%	32 719,64 €	2,20%	15 256,00 €	0,6%
Sustentabilidade	13 795	0,70%	24 614,29 €	1,60%	35 539,10 €	1,5%
Energy Procurement	135,46 €	0%	4 289,75 €	0,30%	11 270,22 €	0,5%
O&M PV	0 €	0%	3 099,75 €	0,20%	4 660,75 €	0,2%
AVAC	0 €	0%	1 260 €	0,10%	0 €	0%
Eólico	0 €	0%	0 €	0%	0 €	0%
Biomassa	0 €	0%	0 €	0%	0 €	0%
Eficiência Hídrica	0 €	0%	0 €	0%	0 €	0%
Baterias de Condensadores	0 €	0%	0 €	0%	0 €	0%
Bombas de Calor	0 €	0%	0 €	0%	0 €	0%
Centrais Frio	0 €	0%	0 €	0%	0 €	0%
SGE	0 €	0%	0 €	0%	0 €	0%
SGCIE	0 €	0%	0 €	0%	0 €	0%
ISSO 50001	0 €	0%	0 €	0%	0 €	0%
Sistemas de Carregamento	0 €	0%	0 €	0%	0 €	0%
Total	1 909 462,19 €	100%	1 510 846,55 €	100%	2 365 188,72 €	100%

Fonte: Elaboração Própria. Relatórios de Contas Ecoinside

A nível de faturação, a solução de fotovoltaico destaca-se com maior preponderância durante todos os anos em análise. Contudo, o ano de 2019 foi o que apresentou uma maior representatividade (94.5%). A iluminação é a segunda solução com mais impacto, mas tem vindo a perder peso ano após ano, passando de 9.6% em 2017 para 2.7% em 2019. Este facto também se tem vindo a notar na solução de auditoria energética, passando de 6% em 2017 para 0.6% em 2019. As restantes soluções ou se encontram abaixo dos 5% de faturação ou com uma faturação de 0%.

Por fim, através do Gráfico 11, podemos analisar o Resultado Líquido do Período da Ecoinside desde 2014 até 2019.

Gráfico 11. Resultado Líquido do Período - Ecoinside (2014-2019)



Fonte: Elaboração Própria. Adaptado do IES (Informação Empresarial Simplificada)

Por circunstâncias externas, a Ecoinside passou por uma situação económica mais difícil o que obrigou a recorrer a um Processo Especial de Revitalização (PER). Posto isto, a performance económico-financeira, até 2015, apresentou um baixo desempenho, com um Resultado Líquido do Período negativo de 82 241,22€ em 2014 e de 35 334,20€ em 2015, respetivamente. Contudo, a partir de 2016 (70 965,24 €) é visível uma recuperação, realçando que, em 2018, alcançou o melhor desempenho, com um Resultado Líquido de 154 446,71 €.

4.1.12. Recursos Tecnológicos

Os departamentos estão devidamente providos com todos os equipamentos tecnológicos fundamentais para o normal exercício de funções. Sendo uma empresa dedicada a elaborar soluções de engenharia, verifica-se que possui um conjunto de programas, ferramentas e equipamentos fundamentais para o desenvolvimento da atividade, entre os quais: *PVsyst* (simulação para sistemas fotovoltaicos), *Dialux* (elaboração de estudos luminotécnicos) e o *SolarLog* (para o exercício das funções de operação & manutenção).

Para o desenvolvimento da atividade comercial, verifica-se também a existência de uma plataforma de CRM, de um servidor e de um programa de faturação. Todavia, recentemente, foi adquirido um *drone* para se fazer o respetivo registo de cada projeto (em formato audiovisual e em foto).

4.1.13. Recursos de Inovação

Em 2008, surgiu o EcoPlanner, um *software* de ecoeficiência desenvolvido pela Ecoinside. Foi criado com o principal objetivo de ser um sistema que permitisse analisar de forma integrada parâmetros como o consumo da energia, da água, as emissões de gases poluentes e outros desperdícios, tudo em prol do meio ambiente. Este projeto visionário surgiu porque existia uma lacuna tecnológica que permitisse integrar toda a informação de uma unidade industrial (desde a entrada das matérias primas, à energia e água consumida, até aos processos mais internos da produção do produto como a informação contabilística e financeira), mais precisamente uma plataforma que fizesse este estudo de forma integrada. Assim, recorreram a um parceiro, o Instituto de Engenharia de Sistemas e Computadores,

Tecnologia e Ciência (INESC TEC), para criar uma aplicação tecnológica que de forma automática fizesse toda a gestão, em tempo real, dos processos e informações da empresa. Todavia, o mercado não estava preparado para esta tecnologia tão inovadora e, por essa razão, não teve grande aceitação no mercado. A tecnologia desenvolvida acabou, no entanto, por ser incorporada na estratégia comercial da Ecoinside, convertendo-se numa ferramenta essencial para as simulações e dimensionamentos de projetos de sistema fotovoltaico.

Aproveitando as competências desenvolvidas no decorrer do processo de desenvolvimento do EcoPlanner destaca-se que, em 2014, a Ecoinside desenvolveu um algoritmo exclusivo para a otimização de centrais fotovoltaicas para autoconsumo, valência que permite dimensionar cada projeto ao seu potencial máximo de eficiência, sendo esta uma das grandes vantagens competitivas da organização.

É também de ressaltar que em parceria com a Escola Superior Agrária de Coimbra (ESAC - IPC) e o grupo Jerónimo Martins foi desenvolvido, em 2019, um Manual de Agricultura Sustentável. O foco deste projeto foi o desenvolvimento de uma metodologia inovadora para a avaliação da sustentabilidade de produtores agrícolas. A Ecoinside ficou responsável pela consultoria e assessoria técnica. O principal objetivo passou, principalmente, pelo aperfeiçoamento dos índices de sustentabilidade dos fornecedores da Jerónimo Martins.

Mais recentemente, surgiu um novo projeto inovador e a Ecoinside tem procurado posicionar-se como solução para muitos dos problemas com que as cidades modernas se deparam, como por exemplo a gestão de iluminação pública, custos elevados associados à componente energética e mobilidade. Associando-se ao conceito *SmartCities* – Cidades do Futuro, a Ecoinside criou algumas soluções, apostando em gestão inteligente de redes de iluminação, produção de energia a partir de fontes renováveis e novos conceitos de mobilidade sustentável (aposta na comercialização, instalação e operação de postos de carregamento para veículos elétricos). Os desafios da cidade moderna são cada vez mais exigentes e a gestão integrada de todos os serviços disponíveis é uma necessidade. A Ecoinside propõe assim a integração de várias valências, sempre a pensar na preservação ambiental.

4.2. Análise da Situação Externa

No presente capítulo irá elaborar-se uma análise aos fatores externos da Ecoinside. Numa primeira fase, será feita uma investigação macro ambiental do mercado – análise PESTAL. Numa segunda fase, será realizado um enquadramento à área de negócio da marca, através de uma análise síntese ao mercado em estudo. Por fim, este capítulo terminará com a análise da concorrência direta e indireta.

4.2.1. Análise Macro Ambiental

Nesta secção irá proceder-se à análise de fatores que de forma direta ou indireta podem interferir na área de negócio da Ecoinside. Esta investigação permite obter uma visão abrangente do mercado e adquirir informações de extrema importância para direcionar a tomada de decisão e estruturar o processo estratégico.

4.2.1.1. Fatores Políticos

Em 2015, com o Acordo de Paris, gerou-se uma mudança de paradigma na sociedade, ficando claro que apenas com o contributo de todos será possível ultrapassar o desafio das alterações climáticas e travar o aquecimento global do planeta (estabelecendo-se um conjunto de objetivos para a contenção do aumento da temperatura média global a um máximo de 2°C, acima dos níveis pré-industriais) (República Portuguesa, 2019).

Em 2016, na Conferência das Partes da Convenção Quadro das Nações Unidas para as Alterações Climáticas - CQNUAC, Portugal estipulou o objetivo de alcançar a Neutralidade Carbónica até 2050. Tais alterações de paradigma implicam o abandono gradual do modelo económico linear, apoiado nos combustíveis fósseis, passando a aposta a ser alocada em modelos de economia circular, através da utilização de recursos de forma eficiente. Desta forma, foi desenvolvido o Roteiro para a Neutralidade Carbónica 2050 - RNC2050 onde se estabeleceu um conjunto de linhas condutoras para as políticas e medidas a pôr em prática nesse horizonte temporal. Verificou-se neste relatório que, entre 2021-2030, é a altura fulcral para se alinhar a economia nacional em direção à neutralidade carbónica, sendo esta a década em que se deve alocar mais esforços para a diminuição das emissões de gases com efeito de estufa (GEE) (República Portuguesa, 2019).

Com base nos objetivos do RNC2050 e em articulação com o Plano de Investimentos 2030 foi aprovado, em Conselho de Ministros, o Plano Nacional Energia e Clima 2021-2030 - PNEC 2030, sendo este o principal documento que identifica não só os objetivos da política energética e climática a nível nacional, como também abrange um conjunto de cinco dimensões para a transição energética, sendo que cada um dos objetivos delineados pode cooperar com mais do que uma dimensão (Figura 32) (República Portuguesa, 2019).

Figura 32. Objetivos nacionais para o horizonte 2030 e relação entre os objetivos nacionais e as dimensões do PNEC 2030

OBJETIVOS	DIMENSÕES PNEC				
	DESCARBONIZAÇÃO	EFICIÊNCIA ENERGÉTICA	SEGURANÇA ENERGÉTICA	MERCADO INTERNO	INVESTIGAÇÃO, INOVAÇÃO E COMPETITIVIDADE
1. DESCARBONIZAR A ECONOMIA NACIONAL Assegurar uma trajetória de redução de emissões nacionais de gases com efeito de estufa (GEE) em todos os setores de atividade, despoluindo energia e indústria, mobilidade e transportes, agricultura e florestas e resíduos e águas residuais, e promover a integração dos objetivos de mitigação nas políticas setoriais (mainstreaming)	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
2. DAR PRIORIDADE À EFICIÊNCIA ENERGÉTICA Reduzir o consumo de energia primária nos vários setores num contexto de sustentabilidade e custo eficaz, apostar na eficiência energética e no uso eficiente de recursos, privilegiar a reabilitação e a renovação do edificado, e promover edifícios de emissões zero	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
3. REFORÇAR A APOSTA NAS ENERGIAS RENOVÁVEIS E REDUZIR A DEPENDÊNCIA ENERGÉTICA DO PAÍS Reforçar a diversificação de fontes de energia através de uma utilização crescente e sustentável de recursos endógenos, promover o aumento da eletrificação da economia e incentivar I&D+i em tecnologias limpas	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
4. GARANTIR A SEGURANÇA DE ABASTECIMENTO Assegurar a manutenção de um sistema resiliente e flexível, com diversificação das fontes e origem de energia, reforçando, modernizando e otimizando as infraestruturas energéticas, desenvolvendo as interligações e promovendo a integração, a reconfiguração e a digitalização do mercado da energia, maximizando a sua flexibilidade	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
5. PROMOVER A MOBILIDADE SUSTENTÁVEL Descarbonizar o setor dos transportes, fomentando a transferência modal e um melhor funcionamento das redes de transporte coletivo, promovendo a mobilidade elétrica e ativa e o uso de combustíveis alternativos limpos	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
6. PROMOVER UMA AGRICULTURA E FLORESTA SUSTENTÁVEIS E POTENCIAR O SEQUESTRO DE CARBONO Reduzir a intensidade carbónica das práticas agrícolas e promover uma gestão agroflorestal eficaz contribuindo para aumentar a capacidade de sumidouros naturais	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
7. DESENVOLVER UMA INDÚSTRIA INOVADORA E COMPETITIVA Promover a modernização industrial apostando na inovação, na descarbonização, digitalização (indústria 4.0) e na circularidade, contribuindo para o aumento da competitividade da economia	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●
8. GARANTIR UMA TRANSIÇÃO JUSTA, DEMOCRÁTICA E COESA Reforçar o papel do cidadão como agente ativo na descarbonização e na transição energética, criar condições equitativas para todos, combater a pobreza energética, criar instrumentos para a proteção dos cidadãos vulneráveis e promover o envolvimento ativo dos cidadãos e a valorização territorial	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●●●●

Fonte: (República Portuguesa, 2019)

Verifica-se também, que estabelece as novas metas para a redução de emissões de GEE (Figura 33), bem como as metas setoriais de redução de emissões (Figura 34) (República Portuguesa, 2020).

Figura 33. Resumo dos principais indicadores energia e clima de Portugal para o horizonte 2030



Fonte: República Portuguesa (2020)

Figura 34. Metas setoriais de redução de emissões de CO₂e

	2020	2030
Serviços	-65%	-70%
Residencial	-14%	-35%
Transportes	-14%	-40%
Agricultura	-8%	-11%
Resíduos e Águas residuais	-14%	-30%

Fonte: República Portuguesa (2020)

A visão estratégica para o horizonte 2030, de Portugal, passa por “Promover a descarbonização da economia e a transição energética visando a neutralidade carbónica em 2050, enquanto oportunidade para o país, assente num modelo democrático e justo de coesão territorial que potencie a geração de riqueza e uso eficiente de recursos” (República Portuguesa, 2019).

Destaca-se também, a definição da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas (Figura 35). Foi aprovada em 2015, por 193 membros, tendo sido estabelecido um conjunto de 17 ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e metas, em áreas que afetam a qualidade de vida de todos os cidadãos e daqueles que ainda estão por vir. O principal objetivo passa por criar um modelo global de forma a promover a prosperidade, o bem-estar de todos, a paz, a justiça, erradicar a pobreza, combater as alterações climáticas e proteger o ambiente. Assim, aborda quer as dimensões sócio ambientais e económicas do desenvolvimento sustentável (Nações Unidas, 2020).

Figura 35. Agenda 2030: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)



Fonte: (Nações Unidas, 2020)

Para a execução da Agenda 2030, é impreterível que as empresas colaborem com o seu poder de inovação para um futuro mais inclusivo e sustentável e que incluam estas metas

nas suas tomadas de decisão (Nações Unidas, 2020). É de ressaltar que Portugal materializa, nos seguintes Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, as suas prioridades estratégicas na implementação da Agenda 2030: 4 – Educação de Qualidade, 5 – Igualdade de Género, 9 – Indústria, Inovação e Infraestruturas, 10 – Reduzir as desigualdades, 13 – Ação Climática e 14 – Proteger a vida marinha (República Portuguesa, 2017).

Por fim, é importante ressaltar o Pacto Ecológico Europeu – *The European Green Deal* promovido pela nova Comissão Europeia. É um pacote de medidas desenvolvido com o objetivo de tornar a economia da União Europeia mais sustentável e neutra em termos climáticos até 2050. Foi estabelecido para o efeito a Lei Europeia do Clima – faz com que este acordo político se torne numa obrigação jurídica e num impulsor de investimento (Comissão Europeia, 2020). Os domínios de intervenção chave são os seguintes: biodiversidade, “Do prado ao prato” (garantir uma cadeia alimentar mais sustentável), agricultura sustentável, energia limpa, indústria sustentável, construção e renovação, mobilidade sustentável, eliminação da poluição e, por fim, a ação climática (tornar a Europa no primeiro continente neutro do ponto de vista climático até 2050) (Comissão Europeia, 2020).

4.2.1.2. Fatores Económicos

No que concerne aos fatores económicos, pode-se constatar que o número de empresas em Portugal tem aumentado, passando de 1.260.436 em 2017 para 1.295.299 em 2018. As pequenas e médias empresas passaram de 1.259.234 em 2017 para 1.294.037 em 2018. Por outro lado, as grandes empresas passaram de 1.202 em 2017 para 1.262 em 2018 (Pordata, 2020). Em 2018, existiam em média 46 mil colaboradores no setor de produção renovável gerando, aproximadamente, um PIB por trabalhador de 70.7 mil euros (APREN & Deloitte, 2019). Nesse mesmo ano, houve uma taxa de desemprego em Portugal de 7%, passando, em 2019, para 6.5% (Pordata, 2020). Todavia, estima-se que entre 2018 e 2030 as fontes de energia renovável consigam empregar mais 114 mil trabalhadores, dando um total de 160 mil empregos (APREN & Deloitte, 2019).

Em 2019, a taxa de crescimento real do PIB foi de 2.16% (212.302.788€), ao contrário do ano de 2018 que foi de 2.64% (204.304.765€) (Pordata, 2020). Em 2018, a procura externa líquida registou um contributo de -0.7 p.p para a variação do volume do PIB, sendo

visível uma desaceleração das exportações de bens e serviços mais saliente que o verificado nas importações. Por outro lado, verifica-se um crescimento menos acentuado do investimento, reflexo da diminuição de 2.8 p.p do contributo da procura interna (República Portuguesa, 2019). Entre 2014 e 2018 verifica-se que, em média, as contribuições das fontes de energia renováveis rondaram os 3 mil milhões de euros por ano, cerca de 1.7% do PIB. Estima-se que este valor supere os 11 mil milhões de euros em 2030 (aproximadamente 4.6% do PIB) (APREN & Deloit, 2019).

Complementarmente, na ótica da produção, o VAB - Valor Acrescentado Bruto a preços base alcançou uma taxa de variação de 1.7%, em 2018, face a 2017. É importante destacar o crescimento do VAB no ramo da indústria, que aumentou em termos reais 0.6% face a 2017. No ramo da energia, água e saneamento aumentou 4.9%, no ramo das atividades financeiras, de seguros e imobiliárias foi de 1.2% e, por fim, no ramo das outras atividades de serviços registou-se em termos reais um crescimento de 1.3% face a 2017. Por outro lado, o VAB no ramo da agricultura, silvicultura e pescas apresentou uma diminuição em termos reais de 1.8% (República Portuguesa, 2019).

4.2.1.3. Fatores Sociais

Segundo o relatório “*Evolving Sustainability*” os consumidores estão dispostos a alterar os seus hábitos de consumo, mas para tal exigem o mesmo das marcas. Este relatório demarca o impacto das preocupações em volta da sustentabilidade, para o consumo na Europa Ocidental. As exigências são cada vez maiores, pois a sustentabilidade já passou a ter um peso muito grande no consumo. Verifica-se que, 81% dos consumidores europeus afirmam ser imprescindível que as empresas adotem e implementem programas que contribuam para melhorar o meio ambiente. Mas, verificam-se diferentes níveis de preocupação, sendo a idade uma determinante. Posto isto, 85% dos *Millennials* (21-34) dizem afincadamente que as empresas têm de ter um papel ativo para melhorar o meio ambiente, ao contrário de 72% dos *Baby Boomers* (50-64) e 65% da *Silent Generation* (65+). A nível europeu, os consumidores afirmam que os fatores como a responsabilidade social da marca e a transparência da informação têm um grande impacto na decisão de compra (The Nielsen Company, 2019b).

Contudo, segundo o relatório “Inovação com Valores”, apenas 5% das inovações no setor de bens de grande consumo envolvem valores sustentáveis (The Nielsen Company, 2019a).

Em Portugal, 85% dos portugueses afirmam que a ligação das empresas a causas ambientais tem um grande impacto na tomada de decisão de compra. Logo, é muito importante que as empresas adotem este tipo de iniciativas, pois desta forma estarão a impulsionar as suas vendas. É também importante destacar que, 30% a 40% dos consumidores europeus estão dispostos a pagar um preço mais alto por produtos que obedecem a certas normas sustentáveis (The Nielsen Company, 2019b).

4.2.1.4. Fatores Tecnológicos

Foi desenvolvida uma nova tecnologia de painéis solares, que levou a um novo recorde de eficiência de geração de energia por cada célula solar. Um painel solar moderno tem, em média, uma eficiência de 15% a 18% e com este novo tipo de célula é possível alcançar o dobro da eficiência dos atuais painéis. A partir do empilhamento de seis camadas de material fotovoltaico (multijunção) é possível obter 50% de eficiência na conversão de luz para eletricidade em laboratório e 40% em condições reais. Este aumento de eficiência permite que os mesmos sejam mais pequenos, mas com o nível de produção dos painéis maiores, tornando-os mais baratos, com a possibilidade de terem diferentes formas e com a capacidade de alimentar mais dispositivos. São usadas 140 camadas de seis materiais diferentes nesta nova tecnologia, contudo a superfície da célula tem apenas um terço da espessura de um cabelo humano (JE, 2020).

4.2.1.5. Fatores Ambientais

Em 2018, segundo o Índice de Qualidade do Ar, o número de dias classificado com qualidade do ar “bom” representou 81,8% do número total de dias, menos 4,3 p.p face a 2017 (INE, 2019). Por outro lado, é produzido anualmente mais plástico do que o peso do conjunto da população total e estima-se que, até 2050, exista uma maior quantidade de plástico do que de peixes no oceano (The Nielsen Company, 2019b). As emissões de GEE, em 2018, rondaram as 67.4 Mton CO_{2e}. Comparando as emissões totais de GEE por habitante,

relativamente aos países da EU-28, conclui-se que Portugal encontra-se 24% abaixo do valor médio (DGEG, ADENE, & Energia em Números, 2020).

O aumento de produção renovável, ao substituir fontes mais poluentes, tem possibilitado diminuir as emissões específicas do setor electroprodutor nacional, 228kg/MWh em 2019 (APREN, 2020). Em 2018, a eletricidade de fonte renovável permitiu evitar a emissão de 11.3 milhões de toneladas de CO₂. Só entre 2014 e 2018 foi possível contrariar a emissão de mais de 55 milhões de toneladas de CO₂, o que levou a uma poupança de mais de 427 milhões de euros, sendo este valor diretamente afetado pelo preço das licenças de emissões de CO₂ (5.83€/t em 2017 e 15.88€/t em 2018). Para 2030, estima-se uma poupança total de, aproximadamente, 784 milhões de euros em licenças de emissões de CO₂ (APREN & Deloitte, 2019).

4.2.1.6. Fatores Legais

Na seguinte Tabela expõe-se, de forma resumida, o destaque legislativo nacional entre 2019 e 2020.

Tabela 27. Destaque legislativo: quadro resumo entre 2019 e 2020

RESUMO 2020	
TIPO	ENTRADA EM VIGOR
Decreto Regulamentar Regional n.º 2/2020/A	2020-01-28
Atribuição de incentivos financeiros para a aquisição de veículos elétricos e de pontos de carregamento.	
Despacho n.º 27/2020 da DGEG	2020-03-20
Execução de medidas excecionais e temporárias no âmbito do licenciamento do setor elétrico, em resposta à situação epidemiológica decorrente do COVID-19.	
Diretiva n.º 5/2020 da ERSE	2020-03-21
Diretiva n.º 5/2020 que veio aprovar as tarifas de Acesso às Redes a aplicar ao autoconsumo de energia elétrica através da RESP a vigorar em 2020.	
Portaria n.º 83/2020	2020-04-02
Portaria n.º 83/2020, de 1 de abril, publicada em Diário da República, que veio antecipar os prazos de prolongamento para a extinção das tarifas transitórias aplicáveis aos fornecimentos de eletricidade e de gás natural.	
RESUMO 2019	
TIPO	ENTRADA EM VIGOR
Decreto-Lei n.º 10/2019	2019-01-01
Altera o regime de comércio de licenças de emissão de gases com efeito de estufa.	
Decreto-Lei n.º 48/2019	2018-12-31
Altera as medidas destinadas a promover a produção e o aproveitamento de biomassa florestal.	
Decreto-Lei n.º 60/2019	2019-07-01
Determina a aplicação da taxa reduzida do IVA à componente fixa de determinados fornecimentos de eletricidade e gás natural.	
Decreto Regulamentar Regional n.º 8/2019	2019-11-01
Aprova o Regulamento da Rede de Transporte e de Distribuição de Energia Elétrica da Região Autónoma da Madeira.	
Decreto Legislativo Regional n.º 29/2019/A	2019-11-28
Estabelece o regime jurídico de licenciamento a que estão sujeitas as instalações elétricas de serviço particular na Região Autónoma dos Açores.	
Decreto Legislativo Regional n.º 30/2019/A	2019-11-29
Aprova o Programa Regional para as Alterações Climáticas (PRAC).	

Fonte: Elaboração Própria. (APREN, 2020)

4.2.2. Análise de Mercado

Nesta secção vai-se apresentar um breve enquadramento dos mercados que abrangem as áreas em que a Ecoinside atua. Numa primeira parte, será analisado o mercado energético, sendo este o mercado onde a Ecoinside se insere. Posteriormente, irá fazer-se também um breve estudo a outros mercados de grande relevância, entre os quais a agricultura sustentável e a mobilidade elétrica.

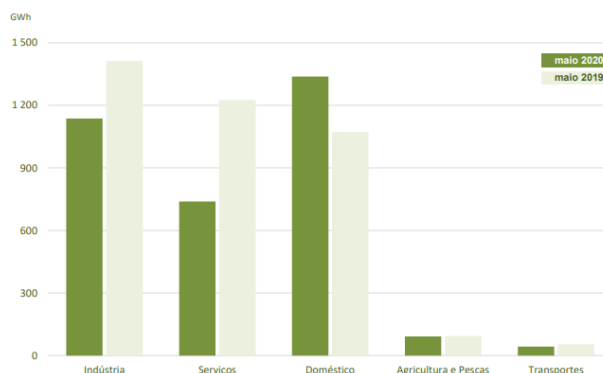
4.2.2.1. Mercado Energético

4.2.2.1.1. Dependência Energética de Portugal

É possível constatar que, em 2018, Portugal teve uma dependência energética de 75.9%, menos 1.8 p.p. face a 2017 (77.7%) e menos 7.7 p.p face a 2008 (83.3%). Ressalva-se também que foi o 7º país com a maior dependência energética na União Europeia (acima da média EU-28 = 55.7%). Nos últimos vinte anos esta dependência tem rondado entre os 70% e os 90%, facto que se justifica pela inexistência de produção nacional de fontes de energia fósseis, como por exemplo o gás natural ou o petróleo e ambos apresentam um peso muito significativo no consumo total de energia primária (DGEG et al., 2020). O que tem permitido baixar os valores da dependência, para níveis inferiores a 80%, é a contínua aposta de Portugal nas energias renováveis e na eficiência energética, que entre 2014 e 2018 permitiu poupar, aproximadamente, 5 mil milhões de euros em importações de carvão e gás natural (APREN & Deloitte, 2019; DGEG et al., 2020). Até 2030, estima-se o término da importação do carvão e esta aposta fará com que nessa altura a dependência energética reduza mais de 25 p.p (APREN & Deloitte, 2019).

4.2.2.1.2. Consumo Energético em Portugal – Eletricidade (maio 2020)

Figura 36. Consumo global de eletricidade (maio 2019 VS maio 2020)



Fonte: (DGEG & República Portuguesa, 2020a)

Com o impacto da pandemia COVID-19, o consumo global de eletricidade no mês de maio de 2020 desceu 13.2% relativamente ao mês homólogo do ano anterior (Figura 36). O consumo no setor dos serviços terá sido o mais afetado (aproximadamente 40%), o consumo na indústria sofreu uma redução de 20% e o consumo nos transportes cerca de 18%. Em consequência do confinamento o consumo do setor doméstico terá subido cerca de 25% (DGEG & República Portuguesa, 2020a).

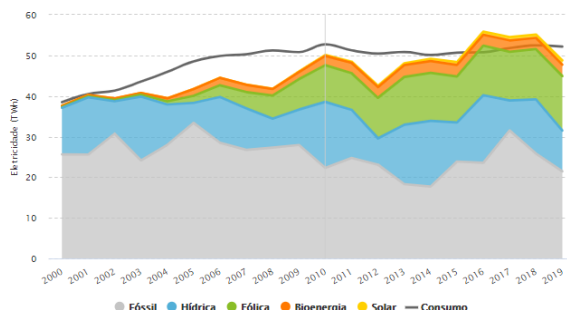
Em simultâneo, o consumo de gás natural - excetuando o consumo nas centrais termoelétricas - teve um decréscimo de 26,2%, face ao mês homólogo de 2019. Estima-se que o consumo no setor dos serviços tenha sofrido uma diminuição perto dos 35%, na indústria 33% e nos transportes 7%. No setor doméstico, o consumo terá aumentado cerca de 31%. Por outro lado, o consumo de combustíveis rodoviários, encontra-se expressivamente abaixo do consumo verificado no mês homólogo do ano anterior (DGEG & República Portuguesa, 2020a).

4.2.2.1.3. Energias Renováveis

O setor das energias renováveis, em Portugal, mantém o seu caminho crescente, estimulado pelo compromisso assumido no Acordo de Paris de transitar para uma economia neutra em carbono. Estima-se um contributo superior a 80% no Mix de produção de eletricidade no país em 2030 (APREN & Deloitte, 2019). Através da seguinte Figura, é possível observar a evolução da produção elétrica em Portugal continental. A maior utilização dos

recursos endógenos e renováveis portugueses tem desempenhado um papel cada vez mais importante na satisfação do consumo (APREN, 2020).

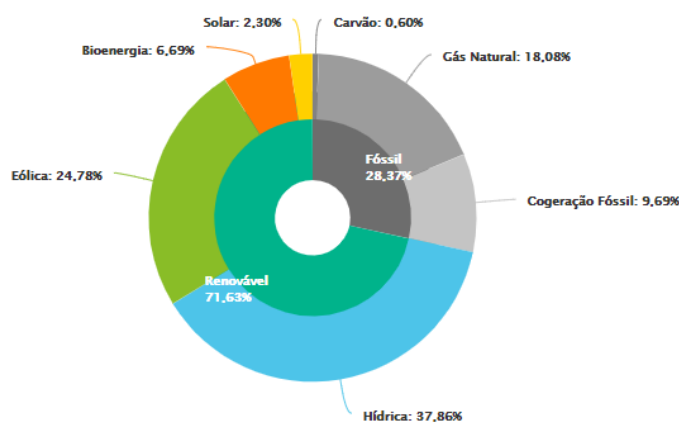
Figura 37. Evolução da produção elétrica em Portugal Continental



Fonte: (APREN, 2020)

Em maio de 2020, verifica-se que as fontes de energia renovável contribuíram com 71.6% para o total da geração de eletricidade. Segundo a seguinte Figura, é possível observar o balanço da produção de eletricidade de Portugal continental para essa mesma altura (APREN, 2020).

Figura 38. Balanço da produção de eletricidade de Portugal Continental (maio 2020)



Fonte: (APREN, 2020)

Em 2019, 24.6% do total da produção elétrica da Região Autónoma da Madeira deveu-se às fontes de energias renováveis, enquanto que na Região Autónoma dos Açores representou 38.3% (APREN, 2020). A região Norte e Centro do país é responsável por 86% da produção de origem de fontes de energia renovável, sendo que no ano móvel (maio de 2019 a abril de 2020) a região do Alentejo contribuiu para 47% da produção fotovoltaica a nível nacional. A região centro é responsável por 48% da produção eólica e juntando-se a

região norte passa para 89%. Por outro lado, 62% da produção de energia elétrica a partir de biomassa localiza-se na região Centro. No ano móvel, 53% da produção hídrica deveu-se à bacia hidrográfica do rio Douro (DGEG & República Portuguesa, 2020b).

Sob a mesma linha de pensamento, no que concerne à potência instalada (Tabela 28) verifica-se que, de 2011 a abril de 2020, a tecnologia que apresentou um maior crescimento foi a hídrica (1.7 GW). Todavia, em termos relativos a tecnologia com um maior crescimento foi a fotovoltaica, evoluindo de uma potência instalada residual, em 2011, para 925 MW, em 2020 (DGEG & República Portuguesa, 2020b).

Tabela 28. Potência instalada (MW) (2011- abril 2020)

	Potência Instalada (MW)									
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Total Renovável	10 624	11 053	11 309	11 676	12 272	13 415	13 762	13 982	14 350	14 390
Hídrica	5 330	5 537	5 533	5 570	6 031	6 812	7 086	7 098	7 099	7 099
Grande Hídrica (>30MW)	4 666	4 877	4 877	4 916	5 367	6 147	6 417	6 417	6 417	6 417
PCH (>10 e ≤ 30 MW)	279	257	257	254	255	254	254	266	266	266
PCH (≤ 10 MW)	385	403	399	400	409	410	414	414	415	415
Eólica	4 378	4 531	4 731	4 953	5 034	5 313	5 313	5 368	5 437	5 446
Biomassa	575	564	564	539	552	564	564	629	690	703
e/ cogeração	459	441	441	416	428	434	434	484	461	461
s/ cogeração	116	123	123	123	123	130	130	144	230	242
Resíduos Sólidos Urbanos	86	86	86	86	89	89	89	89	89	89
Biogás	51	62	67	81	85	89	91	92	93	93
Geotérmica	29	29	29	29	29	29	34	34	34	34
Fotovoltaica	175	244	299	418	454	519	585	673	906	925
FV de concentração	0	0	0	6	9	9	14	16	15	15

Fonte: (DGEG & República Portuguesa, 2020b)

4.2.2.2. Outros Mercados

4.2.2.2.1. Agricultura Sustentável

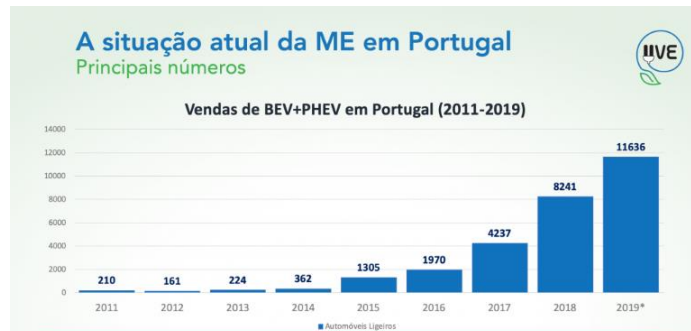
A agricultura apresenta um papel fulcral no caminho em direção ao desenvolvimento sustentável. É importante salientar que todos os intervenientes na cadeia de abastecimento alimentar, distribuidores, agricultores, consumidores, retalhistas e gestores de resíduos têm um papel muito importante para se alcançar um sistema alimentar sustentável. Existem muitas práticas que podem ser usadas para se defender a agricultura e o sistema alimentar sustentável, sendo necessário passar-se por um processo de negociação de forma a encontrar o equilíbrio entre o interesse competitivo de um agricultor e o interesse do consumidor, que procura sempre comprar os produtos mais saudáveis e frescos, aos melhores preços. Os agricultores podem recorrer a métodos que melhorem a qualidade do

solo, minimizando a utilização de água e usando menos produtos químicos. Os consumidores e retalhistas podem contribuir procurando produtos locais, sazonais e frescos, que tenham promovido o bem-estar dos trabalhadores agrícolas e a economia local. Existem alguns modos de produção agrícolas que permitem contribuir para um desenvolvimento sustentável, entre os quais: a agricultura biológica, a agroecologia e a agricultura de carbono (Agricultural Sustainability Institute, 2020).

A Ecovia *Intelligence* estima que, as vendas globais de produtos biológicos – que rondou em média 93 biliões de euros em 2018 - alcance nos próximos cinco anos os 138 biliões de euros. Este crescimento está relacionado com o impacto do COVID-19, visto que foi um dos grandes responsáveis por impulsionar o mercado, através do aumento da procura por alimentos biológicos e sustentáveis (Agronegócios, 2020).

4.2.2.2. Mobilidade Elétrica

Figura 39. Situação atual da mobilidade elétrica em Portugal (2011-2019)



Fonte: (Sánchez, 2020)

Houve um recorde de vendas, em 2019 (valores de janeiro a novembro), no que respeita aos veículos 100% elétricos (BEV – *Battery Electric Vehicles*) e aos veículos híbridos plug-in (PHEV – *Plug-in Hybrid Electric Vehicles*), como se comprova na Figura anterior. Todavia, salienta-se que os incentivos do Estado para a aquisição de veículos elétricos esgotaram-se. Alguns potenciais compradores tiveram de esperar pela renovação e ligeiro reforço dos incentivos delineados para o corrente ano (Sánchez, 2020). É possível aferir que, em abril de 2020 (mês onde vigorou o Estado de Emergência devido à pandemia COVID-19), apesar dos prejuízos nas vendas de automóveis ligeiros com motores poluentes (gasolina e gasóleo), que apresentaram uma queda de 86.5%, as vendas de veículos elétricos caíram

apenas 35.4%, passando a ter uma quota de mercado de 14.4%, o que mostrou ser uma grande vitória (Nascimento, 2020).

4.2.3. Análise da Concorrência

A Ecoinside atua num mercado muito complexo, competitivo e desafiante. Existem bastantes concorrentes (Anexo 5 – Análise Concorrencial) e algumas empresas internacionais estão a entrar no mercado, com uma grande capacidade de investimento e de fortalecer a sua posição com propostas de valor muito bem definidas. É muito importante ressaltar que é um mercado em que alguns concorrentes são também parceiros em alguns projetos pontuais. De seguida, será feita uma breve análise aos concorrentes indiretos e diretos da Ecoinside.

4.2.3.1. Concorrência Indireta

No que concerne à concorrência indireta, pode-se dizer que cada uma das áreas de atuação da Ecoinside tem as suas particularidades. Destaca-se aqui, essencialmente, a área das energias renováveis (sistema fotovoltaico) e eficiência energética (iluminação). No que se refere à eficiência energética, verifica-se que se podem considerar as lojas de equipamentos de iluminação e as empresas de construção civil/ eletricitistas. Adequar o fluxo luminoso a um espaço industrial é bem diferente do que a um espaço comercial ou de serviços. Criar ou reformular a iluminação de um espaço requer conhecimentos de engenharia adequados, como por exemplo: potência do sistema, temperatura de cor, índice de restituição da cor dos objetos, índice de encandeamento, fluxo e quantidade de luz. Considerando que cada atividade tem necessidades específicas e concretas, é necessário projetar a sua correta instalação e instalar a tecnologia mais adequada, elaborando os respetivos estudos luminotécnicos e fazendo também o seu enquadramento do ponto de vista da racionalidade económica e financeira.

Num outro plano, é importante destacar as comercializadoras de energia em Portugal, como por exemplo a AXPO, a Iberdrola e a Endesa (exceto EDP Comercial), que criam planos de eletricidade e gás que se adaptam às necessidades de cada cliente. Visto que detêm um largo portefólio de clientes e têm acesso aos consumos energéticos dos mesmos, acabam por apresentar soluções na área das energias renováveis, gestão de energia, eficiência energética

e mobilidade elétrica, formalizando parcerias com empresas de serviços energéticos. Ou seja, a comercializadora não possui uma equipa de engenharia interna apta para elaborar o projeto, mas vende o serviço subcontratando parceiros para executar a instalação. Salienta-se que estas se apresentam como as principais prestadoras do serviço e da gestão comercial do mesmo, logo os parceiros acabam por ficar secundarizados. A Ecoinside não tem como política este tipo de negócios, por essa razão não se torna parceira das comercializadoras neste tipo de propostas.

4.2.3.2. Concorrência Direta

No que concerne à concorrência direta pode-se concluir, através do inquérito efetuado aos atuais clientes da Ecoinside (questão 3- “Que outras empresas teve em consideração para o projeto desenvolvido pela Ecoinside?”), que as empresas com maior destaque são a: Enforce, Alferpac, EDP Comercial, Grow Vision, Jomasil, Coopérnico, Homar, Prime Energy e Samogreen. Complementarmente, através do inquérito elaborado aos potenciais clientes (questão 1- “Que empresas conhece ou já ouviu falar que atuem no setor de atividade da Ecoinside?”), verifica-se que surge a ENON Energy Management, a SunEnergy, a DST Solar e Martifer Group. Irá proceder-se apenas a uma breve análise de cada uma das empresas acima mencionadas, visto se ter alcançado uma taxa de resposta ao inquérito muito baixa, somente de 8.86%.

Após a entrevista elaborada aos principais responsáveis da Ecoinside, sobre quais pensam ser as maiores concorrentes, é possível constatar que algumas das empresas mencionadas coincidem com o que foi dito pelos clientes, entre as quais: DST Solar, EDP Comercial, Enforce, Alferpac – vão merecer uma maior análise. Contudo, outras empresas também foram mencionadas, como por exemplo: a Helexia e a Profit Energy.

É de salientar que não se consegue ter acesso aos preços praticados pelos concorrentes, visto se estar perante um mercado que funciona em base de orçamentos personalizados. Na Tabela seguinte, apresenta-se uma pequena descrição e análise das empresas destacadas.

Tabela 29. Concorrentes Diretos

Logo	
Descrição	A DST Solar é uma empresa que pertence à DST Group, especializada na prestação de serviços na área da engenharia, no âmbito do projeto, fornecimento, execução, operação e manutenção, no setor da energia solar. Encontra-se no roteiro para a neutralidade carbónica, no qual pretende dar um forte contributo para a transição energética da economia. Com mais de 10 anos de experiência atua quer no segmento residencial como no empresarial.
Localização	Braga / Lisboa / Évora
Missão	"Aumentar a independência energética dos nossos clientes através da produção de energia, com base em fontes renováveis, contribuindo para a descarbonização da economia do futuro."
Visão	"Sermos reconhecidos como uma das maiores e mais competitivas empresas nacionais no setor das Energias Renováveis e Eficiência Energética."
Valores	"Sabemos que amanhã o mundo estará maior. O mínimo que podemos exigir aos nossos passos, à magnífica oportunidade de contribuímos para o seu enriquecimento, é o fortalecimento dos nossos valores: rigor, estética, ambição, lealdade, coragem, paixão, solidariedade, respeito e responsabilidade. Pretendemos contar uma história de amor através da nossa liberdade, ousadia e talento. E uma história de amor é uma equação intraduzível com vista para o futuro, para o que é de sempre e nos reinventa."
Serviços	Energias Renováveis e Eficiência Energética
Observações	Mais de 50 MW de potência instalada. Possui uma gestão de obra experiente e multidisciplinar. O DST Group detém também a <i>Global Sun</i> , que dispõe de uma linha de produção altamente robusta e fiável, focada na produção de módulos fotovoltaicos policristalinos e na investigação e desenvolvimento de novos produtos e tecnologias para fabricação de painéis fotovoltaicos, com recurso a nanomateriais e nanotecnologia. Fonte: (DST Solar, 2020).
Logo	
Descrição	A EDP Comercial é uma empresa integrante do Grupo EDP que atua no mercado livre de energia. Possui uma oferta integrada de energia e serviços e pretende inovar e evoluir de forma a construir um futuro com todos os clientes (empresas e particulares). Possui um sistema integrado de gestão de qualidade, ambiente e segurança, certificado pela <i>Lloyd's Register</i> de acordo com as normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018, aplicáveis à comercialização de produtos e serviços.
Localização	Sede (Lisboa - Avenida 24 de julho)
Serviços	As áreas de atuação, para o mercado B2B, são: gás e eletricidade, sistema fotovoltaico e mobilidade elétrica. Os serviços, desenvolvidos de forma personalizada, englobam as áreas da eficiência energética, certificação, serviços técnicos, PPEC – Plano de Produção da Eficiência no Consumo, PPEC setor público, programa <i>Save to Compete</i> (promove a eficiência energética, a competitividade e a inovação nas pequenas, médias e grandes empresas dos setores industriais portugueses e espanhóis), e o programa Funciona (assistência técnica, segurança gás e elétrica, conforto na climatização e prevenção do risco).
Observações	A EDP Comercial, possui uma grande presença mediática sustentada em grande parte pela marca âncora, pois é usualmente comunicada enquanto marca EDP. Verifica-se que detém uma grande presença em órgãos de comunicação social da especialidade, onde dá destaque aos seus grandes investimentos e projetos realizados. Fonte: (EDP Comercial, 2020).
Logo	
Descrição	Fundada em 2001, a Enforce é uma empresa de engenharia da energia fortemente vocacionada para a inovação. Desenvolve trabalho em todo o território nacional e internacional (Espanha, Roménia e Angola). Tem como lema: "A insatisfação constante sobre tudo o que fazemos, faz parte do nosso ADN".
Localização	Covilhã
Serviços	Tem como áreas de atuação a engenharia (projetos de especialidade, certificação energética e auditorias energéticas), a energia (centrais fotovoltaicas, autoconsumo, sistemas autónomos) e mobilidade elétrica.
Observações	Em 2017, foi selecionada pela Tesla, para a construção da primeira Estação de <i>Superchargers</i> da Tesla, em Portugal (Fátima). Fonte: (Enforce, 2020).
Logo	
Descrição	A Alferpac é uma empresa portuguesa, fundada em 2002, e conta com um total de 80 colaboradores. Atua na área dos serviços energéticos e conta com um vasto portefólio de obras. Desde 2002 que procuram fazer do rigor, dinamismo e profissionalismo máximo que orientam a filosofia de ação da empresa.
Localização	Campo Grande -Lisboa
Missão	Disponibilizar as melhores soluções técnicas de eficiência energética, recorrendo à inovação tecnológica, aliada às melhores práticas, normas, legislação e responsabilidade ambiental. Trabalhar na salvaguarda dos interesses socioeconómicos dos trabalhadores, clientes, fornecedores, acionistas e comunidade em geral.
Visão	"Prometemos eficiência energética nas empresas para reduzir custos e aumentar sustentabilidade ambiental."
Valores	Excelência / Profissionalismo e dedicação / Transparência e lealdade / Confiança / Ambição / Respeito / Compromisso
Serviços	Elaborar e reestruturar projetos de instalações elétricas, instalações elétricas de baixa tensão (B2B e B2C), quadros elétricos, telecomunicações e informática, instalações mecânicas, eficiência energética, auditorias técnicas, responsabilidade técnica por instalações e investigação e desenvolvimento.
Observações	É notória uma maior aposta, a nível de comunicação, nos serviços de mobilidade elétrica. Fonte: (Alferpac, 2020).
Logo	
Descrição	A Helexia, é uma empresa de Serviços Energéticos, fundada em 2010 (em França), que atua no mercado B2B. Chega a Portugal em 2016, empregando mais de 100 colaboradores. Têm como lema "Conjugamos Economia e Ecologia" para fazerem da transição energética uma oportunidade de desenvolvimento sustentável para as empresas e para o planeta. Em toda a cadeia de valor, mobiliza-se para oferecer um acompanhamento global, com um único interlocutor. É uma operadora de soluções de

	sustentabilidade energética, produção e gestão de energia (solar) e mobilidade elétrica. Atualmente é reconhecida pela Certificação ISO 9001.
Localização	França (sede) / Portugal (Lisboa) / Itália (Milão) / Bélgica (Bruxelas)
Serviços	Gestão de Energia / Economia de Energia / Produção de Energia / Inteligência e Mobilização Energética
Visão	"E atuando ao nível local que podemos contribuir e beneficiar imediatamente da transição energética nos locais de atividade ...onde podemos produzir energia mais próxima dos seus utilizadores"
Compromissos	Proximidade, Integridade, Performance, Durabilidade, Personalização
Valores	"Limitar os desperdícios atuais e o seu impacto no planeta. Criar soluções locais e personalizadas para melhor utilizar, explorar e produzir energia."
Observações	Detém um portefólio muito vasto, com empresas de renome a nível nacional. Possui uma capacidade de investimento muito elevada e apresenta demonstrar muito cuidado com a comunicação da marca. Possui um novo diretor de marketing que promete revolucionar toda a estratégia de marketing da empresa. A mais recente parceria realizada com a Auchan fez com que seja responsável pela instalação de 39 carregadores elétricos em 9 lojas da marca. O principal objetivo é estender-se a todos os espaços do retalhista. Possui uma Newsletter. Fonte: (Halexia, 2020).
Logo	
Descrição	A Profit Energy é uma empresa de engenharia, fundada em 2017, constituída por técnicos com mais de 10 anos de experiência, especializada no desenvolvimento e conceção de projetos de produção de energia através de fontes renováveis e eficiência energética, com grande enfoque nos sistemas fotovoltaicos e na Iluminação LED.
Localização	Portugal (Loures)
Serviços	Energias Renováveis / Eficiência Energética / Financiamento
Missão	"Desenvolver, com rigor e profissionalismo, soluções técnicas e financeiras no setor das energias renováveis e eficiência energética, que aumentem a competitividade e sustentabilidade das empresas, criando igualmente oportunidades de negócio para investidores e parceiros."
Visão	"Sermos reconhecidos como uma das principais empresas no setor das energias renováveis e iluminação LED em Portugal."
Observações	Apresenta uma estrutura de custos menor e uma força comercial muito experiente (prospecção muito ativa). Atua em predominância na zona sul de Portugal. Detém, desde 2018, uma parceria com o grupo Repsol. Fonte: (Profit Energy, 2020).
Logo	
Descrição	A ENON, é uma empresa de eficiência energética. Assegura uma rede de operações e de profissionais disponíveis em todo o país.
Localização	Porto
Missão	Empresa de eficiência energética que representa as melhores marcas de material elétrico.
Visão	Assegurar uma rede de operações e de profissionais disponíveis em todo o país. Ser a empresa com as melhores práticas de prestação de serviços do setor energético, em Portugal.
Objetivos	Distingue-se pela procura constante da excelência e profissionalismo dos colaboradores e dos resultados, procurando oferecer as melhores soluções e antecipar as respostas às necessidades de cada cliente.
Compromisso	"A qualidade dos produtos e serviços, aliada à experiência e conhecimentos dos colaboradores, são as mais-valias da empresa. A satisfação dos clientes é o nosso maior compromisso. Movemo-nos com base nos valores de transparência, rigor e profissionalismo. Mais do que corresponder às expectativas dos clientes, procuramos ultrapassar as metas propostas e antecipar as necessidades de cada uma das empresas que nos contacta."
Serviços	Correção Fator Potência / Ar comprimido / Autoconsumo, Fotovoltaico / Auditoria energética / Monitorização de Energia / Iluminação / Departamento Técnico / Bombagem Solar / Envolva ENON (carregamentos elétricos instalados em ambientes de acesso público / Ehome ENON (carregamento doméstico de veículos elétricos).
Observações	Ranking das 100 melhores empresas para trabalhar. PME líder 17/ PME líder 18. Fonte: (Enon Energy Management, 2020).
Logo	
Descrição	Consultora em energia, ambiente e sustentabilidade. A Grow Vision é especialista nas áreas das energias renováveis, da eficiência energética, da utilização racional da água, da gestão inteligente de edifícios e da arquitetura Bioclimática.
Localização	Sintra
Missão	"Projetamos e aconselhamos na ótica da sustentabilidade e eficiência energética, através de uma consistente e sólida plataforma técnica. Realizamos todos os estudos, diagnósticos e auditorias para a prestação de consultoria e conceção dos projetos. Fiscalizamos em obra a implementação das soluções propostas."
Objetivo	"O nosso principal objetivo é encontrar as melhores soluções, técnicas e económicas, para resolução dos problemas específicos dos nossos clientes, nomeadamente na eficiência energética, na implementação de energias renováveis e na redução dos custos com a energia."
Serviços	Estudos técnico-económico e gestão de projetos, contratos de desempenho energético, arquitetura bioclimática, modelo de financiamento, Candidaturas Portugal 2020 e Horizonte 2020. Fonte: (Grow Vision, 2020).
Logo	
Descrição	A Sunenergy empresa especializada na oferta de soluções, "chave na mão", baseadas em energias renováveis, que conta com uma década de experiência no setor. É responsável pela projeção, instalação e manutenção de sistemas de geração de eletricidade e calor. Negócio de franchising.
Localização	Braga / Coimbra / Caldas da Rainha / Marinha Grande / Mafra / Sesimbra e Almada / Cascais e Sintra / Setúbal / Faro / Albufeira
Missão	"Contribuir para o aumento da eficiência energética, tanto de habitações como de empresas, através da projeção, instalação e manutenção de sistemas de geração de eletricidade e calor, totalmente adaptados às necessidades de cada cliente ou negócio."
Valores	"Acreditamos que apostar na eficiência energética e nas energias renováveis, em particular na energia solar, é apostar no futuro, é contribuir para a sustentabilidade do meio ambiente e, ao mesmo tempo, é possibilitar a obtenção de benefícios económicos claros, quer seja pela via da redução da fatura energética ou pela obtenção de uma fonte de rendimento adicional."
Serviços	Autoconsumo / Águas quentes
Observações	Possui uma Newsletter. Fonte: (Sunenergy, 2020).

Logo	 Coopérnico
Descrição	Cooperativa de energias renováveis, que alia à sua natureza social o apoio a projetos de solidariedade, educacionais e de proteção ambiental. Tem o objetivo de juntar cidadãos e organizações que partilham a vontade de ser agentes ativos na promoção de um modelo energético e social baseados nos princípios da sustentabilidade.
Localização	Lisboa
Missão	Envolver os cidadãos e empresas na criação do novo paradigma energético, renovável e descentralizado, em benefício da sociedade e do meio ambiente.
Compromissos	Criação de valor social, produção de energia 100% verde, desenvolvimento local, transparência e integridade. Fonte: (Coopérnico, 2020).
Logo	 Solar Systems
Descrição	Fundada em 2005, a PrimeEnergy, é uma produtora de electricidade verde, especializada no setor das energias renováveis - construção e exploração de centrais solares fotovoltaicas em toda a Europa. Com 53 centrais ligadas à rede elétrica. São responsáveis pelo planeamento do projeto, conceção, instalação e manutenção das centrais.
Localização	Suíça / Alemanha / França / Portugal (Póvoa do Lanhoso) / Luxemburgo / Marrocos / Itália / Espanha / República Checa
Serviços	Consultoria / Projetos de eficiência energética / Supervisão técnica das operações / Gestão de risco / Energia solar e Acumulação de energia. Fonte: (PrimeEnergy, 2020).
Logo	
Descrição	A Martifer, é uma empresa com mais de 30 anos de experiência e com uma equipa de 1400 colaboradores. É líder na execução de grandes projetos no setor da construção metálica, da indústria naval e das energias renováveis. Responsável pelo desenvolvimento, licenciamento, construção e operação de ativos de energia renovável.
Localização	Portugal / Polónia / Roménia / Argentina
Missão	"Criar Valor com produtos e serviços desenhados e executados por colaboradores e parceiros motivados, com o objetivo de superar as expectativas dos clientes, respeitando as regras de segurança e responsabilidade social."
Serviços	Construção Metálica / Indústria Naval / Energias Renováveis (Eólica, Solar e Operação & Manutenção). Fonte: (Martifer Group, 2020).
Logo	 JORGE MANUEL & SILVA, S.A.
Descrição	Fundada em 1978, a Jomasil Renováveis é uma empresa credenciada em várias atividades pela DGEG, detém um alvará de produção de energia através de fontes endógenas e alcançou o estatuto de "Empresa Tecnologicamente Dotada Superiormente". Oferece um conjunto de soluções energeticamente eficientes, para B2B e B2C, e um serviço à medida das necessidades, desde a fase de análise de requisitos até ao acompanhamento e gestão de obra.
Localização	Barcelos
Serviços	Energias Renováveis / Sistemas de Climatização / Mobilidade Inteligente / Manutenção. Fonte: (Jomasil Renováveis, 2020).
Logo	
Descrição	Samogreen. Fundada em 2009.
Localização	Samora Correia / Albergaria - a - Velha
Serviços	Autoconsumo- UPP / Eólicas Omniflow/ Solar Térmico / Solar Venti / Aquecimentos / Ar condicionado / Segurança Eletrónica / Postos solares Omniled / Bombas águas solares / Bateria de Condensadores. Fonte: (SamoGreen, 2020).
Logo	
Descrição	Fundada em 1990, a Homar propõe soluções utilizando a tecnologia solar fotovoltaica e eólica para projetos de produção de energia elétrica e tecnologia solar térmica para produção de águas quentes.
Localização	Arazede
Missão	A proteção do meio ambiente e a satisfação das necessidades energéticas, da sociedade moderna, não têm de ser necessariamente incompatíveis. A produção de energia a partir de fontes renováveis aproxima estes "dois mundos" até agora divergentes.
Serviços	Áreas de negócio: energias renováveis, agricultura e climatização. Fonte: (Homar, 2020).

Fonte: Elaboração Própria

4.2.3.3. Análise Comparativa – Redes Sociais

Tabela 30. Análise comparativa (Redes Sociais) entre a Ecoinside e a concorrência direta (3 - 7 de julho 2020)

	Ecoinside	DST Solar	EDP Comercial	Enforce	Alferpac	Helexia	Profit Energy	ENON	Grow Vision	SunEnergy	Jomasil	Samogreen	Homar	Coopérnico	PrimeEnergy	Martifer
Facebook	✓	✓	*	✓	✓	✓	✓	✓	*	✓	✓	✓	*	✓	✓	✓
Nº de gostos	4145	4820	-	2178	1035	1109	175	3151	-	11644	714	1121	-	7282	2686	5499
Nº de Seguidores	4223	5039	-	2194	1070	1143	176	3163	-	11763	724	1138	-	7459	2718	5768
Fotos da Cronologia	351	124	-	81	88	149	38	452	-	740	54	35	-	511	286	37
Linkedin	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	*	✓	*	*	*	✓	*	✓
Nº de Seguidores	631	674	274 528	1136	88	2172	661	982	-	1206	-	-	-	526	-	31011
Instagram	✓	✓	✓	*	*	✓	✓	✓	*	*	✓	*	*	*	✓	*
Seguidores	186	8174	18.3k	-	-	137	68	64	-	-	6	-	-	-	234	-
Número de Publicações	116	463	1113	-	-	36	32	77	-	-	1	-	-	-	100	-
Data de Adesão	2017	2013	2017	-	-	2020	2020	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Twitter	✓	*	*	*	*	✓	*	*	*	*	*	*	*	*	✓	*
Nº de Seguidores	153	-	-	-	-	30	-	-	-	-	-	-	-	-	38	-
Youtube	✓	✓	✓	*	*	✓	*	✓	*	*	*	*	*	*	*	✓
Nº de Subscritores	5	278	6000	-	-	11	-	45	-	-	-	-	-	-	-	163
Última publicação	2015	2020	2020	-	-	2020	-	2020	-	-	-	-	-	-	-	2017
Nº de Vídeos	5	152	18 (EDP Comercial)	-	-	18	-	30	-	-	-	-	-	-	-	14
Website Grader	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Eficácia	56/100	78/100	66/100	73/100	54/100	57/100	60/100	52/100	67/100	66/100	67/100	50/100	68/100	44/100	74/100	62/100
Desempenho	6/30	18/30	6/30	13/30	9/30	7/30	15/30	2/30	12/30	11/30	12/30	5/30	8/30	9/30	14/30	7/30
SEO	30/30	25/30	25/30	25/30	25/30	25/30	25/30	30/30	25/30	30/30	30/30	25/30	30/30	30/30	30/30	25/30
Móvel	20/30	30/30	30/30	30/30	20/30	20/30	20/30	20/30	30/30	20/30	20/30	20/30	30/30	0/30	30/30	20/30
Segurança	0/10	5/10	5/10	5/10	0/10	5/10	0/10	0/10	0/10	5/10	5/10	0/10	0/10	5/10	0/10	10/10

Fonte: Elaboração Própria

Na Tabela anterior, fez-se uma análise comparativa às redes sociais das empresas concorrentes selecionadas para a análise. É possível observar que muitas das empresas expostas não apresentam uma presença ativa nas redes sociais, ao contrário da Ecoinside que, apesar de não ter uma estratégia delineada, procura estar presente nos principais meios de comunicação. Consta-se que o Facebook é a ferramenta mais utilizada pelas empresas do setor, seguido do LinkedIn.

Salienta-se também, após a elaboração da análise da concorrência direta, que no geral todas as empresas disponibilizam com clareza a missão, visão e valores. No que concerne aos serviços prestados destaca-se que a Ecoinside oferece um conjunto de serviços muito diversificados e completos, comparativamente a algumas organizações. É importante ressaltar que existem algumas empresas no mercado com uma grande capacidade de investimento, com parcerias de renome, com grande presença mediática e com uma grande notoriedade da marca, como por exemplo a EDP Comercial, sendo estes um dos pontos chave em que a Ecoinside tem de apostar. Por fim, é também importante frisar que apenas a Helexia e a SunEnergy é que possuem uma newsletter.

No próximo capítulo irá proceder-se à realização da análise SWOT e SWOT dinâmica, de forma a estabelecer os pontos fortes e fracos da Ecoinside, alcançados através do diagnóstico interno, bem como as oportunidades e ameaças detetadas através da análise externa. Com o cruzamento das quatro variáveis será possível estabelecer-se um conjunto de estratégias.

5. ANÁLISE SWOT DINÂMICA

Tabela 31. Análise SWOT Dinâmica

Análise Interna	
Forças (F)	Fraquezas (f)
F1: 14 anos de experiência: Soluções chave na mão F2: Reconhecida com a Chancela Universidade do Porto <i>Spin-off</i> (The Circle) e certificada com o ICP - <i>Investor Confidence Project Europe</i> F3: Solidez Financeira (Fundação da Ecoinside Growth - capacidade de investimento para gerar novos modelos de negócios (Modelo ESCO); acesso a crédito bancário) F4: Acompanhamento constante do contexto macro ambiental F5: Identidade corporativa com potencial de expansão F6: Capacidade de desenvolvimento de ferramentas tecnológicas exclusivas - I&D (Algoritmo para otimização de centrais fotovoltaicas) F7: Capacidade de dar resposta aos desafios propostos pelos clientes (p.e Manual da Agricultura Sustentável) F8: Processos internos e fluxogramas definidos e estruturados F9: Departamento comercial próprio e estruturado F10: Equipa multidisciplinar e com competências técnicas reconhecidas pelo mercado F11: Portefólio de clientes rico e diversificado, com mais de 200 projetos desenvolvidos F12: Reconhecimento dos clientes da relação preço/qualidade dos serviços prestados F13: Relações de proximidade com o cliente - facilidade na comunicação (telefone, e-mail) e atendimento presencial valorizado	f1: Ainda não é reconhecida como uma ESE - Empresa de Serviços Energéticos de nível II f2: Não possui uma estratégia de produto e de marketing (digital, comunicação interna e externa) f3: Incoerência na comunicação das áreas de atuação e dos diversos serviços f4: Apresentação comercial desatualizada f5: Ausência de ações com o foco de potencializar a visibilidade da marca junto das empresas - Proposta de valor pouco clara f6: Website pouco claro, incompleto. Apresenta fragilidades f7: Fraca notoriedade da marca f8: Plataforma de CRM muito limitada f9: Ausência de indicadores de desempenho dos vários departamentos empresa f10: Atual escritório insuficiente para o número de colaboradores f11: Grande peso do serviço de fotovoltaico na faturação anual (94%-2019) f12: Processo de orçamentação complexo
Oportunidades (O)	Fraquezas (f)
O1: Desenvolvimento de novas políticas (Acordo de Paris / RNC2050 / PNEC 2021-2030 / Agenda 2030 / <i>The European Green Deal</i>) O2: Mercado do Carbono O3: Mudança de paradigma da sociedade na área da sustentabilidade O4: Mudança do perfil de consumidor cada vez mais atento às questões relacionadas com a sustentabilidade O5: Áreas de negócio com grande potencial de crescimento O6: Setor das energias renováveis / sustentabilidade em crescimento em Portugal O7: Os serviços prestados podem possibilitar a venda cruzada de serviços adjacentes O8: Grande desenvolvimento tecnológico dos painéis fotovoltaicos - maior eficiência O9: Existência de concorrentes que não conseguiram dar continuidade a projetos dado o surgimento da pandemia COVID-19 O10: Incentivos financeiros para a obtenção de veículos elétricos (2020) O11: Portugal é o 7º país com maior dependência energética da União Europeia O12: Apenas 5% das inovações de bens de grande consumo envolvem valores sustentáveis	f1: Ainda não é reconhecida como uma ESE - Empresa de Serviços Energéticos de nível II f2: Não possui uma estratégia de produto e de marketing (digital, comunicação interna e externa) f3: Incoerência na comunicação das áreas de atuação e dos diversos serviços f4: Apresentação comercial desatualizada f5: Ausência de ações com o foco de potencializar a visibilidade da marca junto das empresas - Proposta de valor pouco clara f6: Website pouco claro, incompleto. Apresenta fragilidades f7: Fraca notoriedade da marca f8: Plataforma de CRM muito limitada f9: Ausência de indicadores de desempenho dos vários departamentos empresa f10: Atual escritório insuficiente para o número de colaboradores f11: Grande peso do serviço de fotovoltaico na faturação anual (94%-2019) f12: Processo de orçamentação complexo
Oportunidades (O) «» Forças	Fraquezas (f) «» Fraquezas
O1*F4/F7: Potencializar a visibilidade das áreas de atuação através das políticas estipuladas para os próximos anos. O3/O4 * F5: Criação de eventos para a comunidade de forma a reforçar a sua identidade e promover as diferentes áreas de atuação O12* F6/F7: Apostar na divulgação da grande capacidade de I&D e a grande capacidade de dar resposta aos desafios colocados O8* F4: Divulgar a constante atualização da oferta consoante os grandes desenvolvimentos tecnológicos O5 * F6: Enaltecer e mediatizar a vantagem competitiva que representa o algoritmo	O5/O6* f2/f6/f8/f9: Adquirir novas ferramentas e recursos digitais para impulsionar o negócio O3/O4* f6: Criação de um blog e de uma Newsletter no website O4* f3/f6: Transpor no website a identidade da marca O8* f7: Fomentar a notoriedade junto de empresas e da comunidade investindo em eventos e projetos direcionados para a I&D O5/O6/O7* f11: Comunicar de forma coesa todos os serviços, para além do fotovoltaico.
Ameaças (A)	Fraquezas (f)
A1: Desaceleração do Investimento Português A2: Crise económica resultante da Pandemia COVID-19 A3: Mercado complexo, competitivo e desafiante A4: Entrada de novos concorrentes estrangeiros no mercado com maior capacidade de investimento A5: Presença da concorrência no meio digital e em meios de comunicação A6: Leque muito alargado de concorrentes com grande notoriedade A7: Empresas de outros setores que dão atenção ao segmento da energia A8: Dependência de subcontratação de fornecedores e empreiteiros A9: Vendas de veículos elétricos tem uma queda de 35,4% em abril 2020	f1: Ainda não é reconhecida como uma ESE - Empresa de Serviços Energéticos de nível II f2: Não possui uma estratégia de produto e de marketing (digital, comunicação interna e externa) f3: Incoerência na comunicação das áreas de atuação e dos diversos serviços f4: Apresentação comercial desatualizada f5: Ausência de ações com o foco de potencializar a visibilidade da marca junto das empresas - Proposta de valor pouco clara f6: Website pouco claro, incompleto. Apresenta fragilidades f7: Fraca notoriedade da marca f8: Plataforma de CRM muito limitada f9: Ausência de indicadores de desempenho dos vários departamentos empresa f10: Atual escritório insuficiente para o número de colaboradores f11: Grande peso do serviço de fotovoltaico na faturação anual (94%-2019) f12: Processo de orçamentação complexo
Ameaças (A) «» Forças	Fraquezas (f) «» Fraquezas
A3/A6/A7* F1: Destacar a experiência de 14 anos de investimento contínuo no domínio do mercado A3/A4* F12: Comunicar a oferta de valor qualidade/ preço A1/A2* F3: Fomentar a divulgação do Modelo ESCO na criação de parcerias com os clientes A3/A4* F7: Superar a concorrência recorrendo à capacidade de adaptabilidade a cada cliente A3* F6 F7: Posicionar a marca como <i>player</i> de mercado	A6/A7* f2: Desenvolver uma estratégia de marketing forte e coesa A4* f5: Potencializar a proposta de valor e a marca no mercado A6* f3: Organizar a comunicação das diferentes áreas de atuação e serviços A5/A8* f11: Potencializar todas as áreas de atuação, para além do sistema fotovoltaico

Fonte: Elaboração Própria

6. MATRIZ ANSOFF

O modelo representado, na seguinte Figura, permite determinar oportunidades de crescimento, pois fornece informações sobre o rumo estratégico de uma empresa. No caso da Ecoinside verifica-se que a estratégia vai basear-se pela penetração de mercado (baixo risco: cenário atual da Ecoinside), isto porque não vai passar pela necessidade de desenvolver novos serviços nem novos mercados. Apenas vai explorar os serviços existentes, em segmentos de mercado em que já atua, com o foco de aumentar a sua faturação e fomentar a notoriedade. O principal objetivo passa por alcançar o topo da pirâmide da notoriedade de uma marca, o nível de *Top-of Mind*.

Figura 40. Estratégia a adotar pela Ecoinside – Matriz Ansoff

	Produtos / Serviços Atuais	Produtos / Serviços Novos
Mercados Atuais	Estratégia de Penetração de Mercado 	Estratégia de Desenvolvimento de Produto
Novos Mercados	Estratégia de Desenvolvimento de Mercado	Estratégia de Diversificação

Fonte: Elaboração Própria

Como já foi mencionado, a Ecoinside atua somente a nível nacional, mas está a reunir esforços para no futuro dar início ao seu processo de internacionalização. Posto isto, após a estratégia de penetração estar bem consolidada, a estratégia passará também a ser de desenvolvimento de mercado (risco elevado: a estratégia de crescimento da Ecoinside passará por levar os serviços atuais para novos segmentos de mercado, com destaque no mercado alvo de Cabo Verde, Espanha e São Tomé e Príncipe).

7. OBJETIVOS

Após a elaboração da análise SWOT dinâmica, que permitiu identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, serão definidos os objetivos estratégicos de acordo com as lacunas e carências reais apresentadas pela Ecoinside. Este processo é de extrema importância pois servirá de guião para o estabelecimento das estratégias a implementar.

7.1.1. Objetivos estratégicos no período 2020/2023

- Fomentar a notoriedade da marca nos próximos 3 anos (reforçar o papel da Ecoinside como referência do setor, frisando a sua identidade inovadora).
- Aumentar a faturação em 8,5 milhões nos próximos 3 anos.
- Desenvolver a presença da marca Ecoinside no meio digital no período de 3 anos.
- Realizar mais dinâmicas direcionadas para a equipa no período de 3 anos.
- Aproximar a Ecoinside à comunidade, reforçando a sua identidade no período de 3 anos.

8. ESTRATÉGIAS DE MARKETING

A identidade corporativa da Ecoinside tem um grande potencial de expansão. Para tal, é importante reforçar o papel da organização como referência do setor, mantendo sempre a autenticidade, com o grande foco de potencializar a notoriedade. De seguida, serão apresentadas as melhorias à missão, visão, valores, compromissos e posicionamento. Por fim, será destacado o conceito *Flywheel*, pois a Ecoinside vai deixar de olhar para o tradicional funil de marketing e vendas e passará a pôr em prática este conceito.

8.1. Missão

“Promover o desenvolvimento sustentável dos nossos clientes, apresentando soluções inovadoras que permitam gerar poupanças económicas, ao mesmo tempo que poupam o ambiente e acrescentam valor às suas atividades”.

8.2. Visão

“Ser uma referência na construção de um mundo mais sustentável”.

8.3. Valores

Inovação - Profissionalismo e competência – Ambição – Exclusividade – Compromisso
- Rigor e Transparência - Responsabilidade Social

8.4. Compromisso

Ser a principal parceira de excelência das empresas de Portugal, de forma a caminharem com segurança em direção a um futuro mais verde e sustentável e contribuir para as metas do Pacto Ecológico Europeu e da Agenda 2030.

8.5. Posicionamento

Empresa pioneira em soluções de agricultura sustentável, especializada em energias limpas, sustentabilidade e mobilidade elétrica, que se propõem a estar lado a lado das empresas para a construção de um caminho rumo à sustentabilidade.

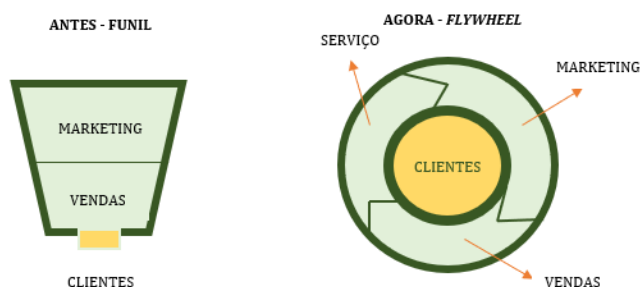
8.6. Segmentação

No que concerne à segmentação, esta não irá sofrer alterações. Logo manter-se-á a indústria (Têxtil, Automóvel, Agroalimentar e Transformadora), os serviços (Hotelaria, Grande Retalho e Banca), os órgãos públicos (Autarquias e Comunidades Intermunicipais - CIMs) e por fim, a agricultura (Agricultores e Cooperativas agrícolas), como mercados-alvo centrais.

8.7. Conceito *Flywheel*

No modelo funil, os clientes são apenas o resultado, toda a energia gasta pela organização com esse cliente acaba por ser desperdiçada. No modelo *Flywheel*, os clientes estão criteriosamente colocados em primeiro lugar, de forma a proporcionar uma experiência única durante todo o seu percurso (Figura 41).

Figura 41. Funil VS Flywheel



Fonte: Elaboração Própria. Adaptado de Hubspot (2020)

O objetivo central é, continuamente, trabalhar a relação com o cliente. Ao gerar-se clientes satisfeitos são geradas, automaticamente, referências, o que leva a novas vendas, numa simbiose entre marketing, vendas e serviços prestados. Na prática, é uma ferramenta de marketing que gira continuamente, atraindo clientes, envolvendo-os e impactando-os com experiências de compra contínuas. As empresas que optam por este modelo possuem uma grande vantagem, pois não são as únicas a ajudar os seus negócios a crescer, os clientes também o fazem. Esta é a melhor forma de atrair novos clientes e manter os mais exigentes (Hubspot, 2020).

A velocidade giratória do modelo aumenta quando se adiciona força nas áreas com maior impacto. Cada *Flywheel* é personalizado às necessidades de cada empresa, o desafio é perceber em que áreas da empresa é que se deve exercer mais força. Por outro lado, para se aumentar a velocidade é importante eliminar o atrito envolvente, para tal é fulcral uma reflexão para se perceber quais são as falhas que têm de ser corrigidas dentro da organização (Hubspot, 2020).

No funil, por vezes, a experiência dos clientes é um pouco desagradável pois são alvo de grandes técnicas de vendas e de marketing, mas neste novo conceito a vantagem passa por toda a equipa atrair, envolver e encantar os clientes. Com a equipa toda em sintonia e alinhada com esta metodologia, a experiência do cliente e dos envolventes torna-se mais holística e agradável. Nos mercados B2B, 57% dos processos de compra são concluídos antes dos compradores chegarem aos vendedores, pois procuram mais recomendações do que olham para o marketing da empresa (Hubspot, 2020).

9. POLÍTICAS DE MARKETING MIX

9.1. Produto / Serviço

Os serviços oferecidos pela Ecoinside não irão sofrer alterações e a aposta continuará a ser no desenho de soluções de engenharia personalizadas para cada projeto, com foco no fator qualidade/preço. Desde o seu surgimento que a sua meta central passa pelo desenvolvimento “Inteligente”, baseado em estratégias bem estruturadas em redor das soluções tecnológicas mais adequadas para cada caso. Contudo, após a realização do diagnóstico de mercado, pode concluir-se que existe uma incoerência na forma como são organizados os serviços prestados pela Ecoinside, no website e nas apresentações comerciais. São apresentadas quatro áreas de atuação, onde o foco se debruça sobre os diferentes serviços prestados. Porém, esta organização encontra-se incompleta, sendo fulcral uma reorganização dos serviços e da forma de apresentação da mesma, pois não se encontra em concordância com a mensagem que a organização pretende transmitir. A estratégia para os serviços passará por se organizar a forma de apresentação dos mesmos, em cinco áreas de atuação chave, com as respetivas diferentes soluções propostas. Outro grande objetivo passará por fazer a ligação entre os serviços prestados e o conjunto de 17 ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas definidos na Agenda 2030, que aborda as dimensões sócio ambientais e económicas do desenvolvimento sustentável, sobre os quais foram selecionados os objetivos em que a Ecoinside se dispõe a atuar.

9.2. Preço

A Ecoinside não possui uma estratégia focada no fator preço. Com a entrada de novos concorrentes, o mercado está cada vez mais a ficar sensível à questão preço, por essa razão a estratégia terá de passar por acrescentar valor às soluções apresentadas, fomentando a interligação com as diferentes áreas. Uma das metas passará por incluir nas propostas comerciais os serviços de TRE - Técnico Responsável pela Exploração e de *Energy Procurement*, sendo estes serviços de baixo custo e de alto valor acrescentado. Outra estratégia passará pelo *Cross-Selling*, através da incorporação de vários serviços na mesma

oferta (Fotovoltaico + Iluminação + Mobilidade Elétrica). Esta estratégia vai permitir fomentar a lealdade através do reforço do relacionamento com o cliente, vai possibilitar uma maior lucratividade e diferenciação, bem como vai permitir a geração de mais *leads* (através de recomendações).

9.3. Comunicação

O foco passará por aumentar o número de partilhas das páginas e converter *leads* em potenciais clientes, através de uma forte presença em todos os canais de comunicação digitais em que a Ecoinside se encontra presente – Facebook, LinkedIn, Instagram, Twitter e Youtube. Será feito um investimento na criação de um novo website, mais dinâmico e apelativo, que vai conseguir colmatar as lacunas existentes no atual, vai ser implementada a rotina de elaborar uma Newsletter e um Blog de forma a gerar conteúdo transparente e de relevo para todos os interessados, bem como serão postas em prática automações de marketing (e-mail marketing). Todavia, também se vai elaborar um vídeo organizacional, passar-se-á a recorrer aos serviços de uma assessoria de imprensa e serão uniformizadas todas as assinaturas de e-mail.

9.4. Pessoas

A Ecoinside é composta por uma equipa multidisciplinar, pronta para qualquer desafio e capaz de proporcionar soluções “chave na mão” na área da ecoeficiência, sustentabilidade e biodiversidade, sendo estas áreas fundamentais para o crescimento sustentável. De forma a potencializar ainda mais as boas relações de trabalho, entre todos os colaboradores, será importante estabelecer-se estratégias de Marketing Interno, através de iniciativas didáticas e de *team building* no sentido de haver momentos de descontração e de partilha de experiências num contexto fora das funções de trabalho.

9.5. Evidência Física

Relativamente à evidência física está previsto, para fevereiro de 2021, a mudança de instalações da Ecoinside para a Zona Industrial de Canelas. Neste novo espaço, irá existir um laboratório de investigação e desenvolvimento, bem como um centro de reparação e manutenção de equipamentos.

10. PLANOS DE AÇÃO

Figura 42. Ações

Ação 1	Reformulação da apresentação das diferentes áreas de atuação e dos respetivos serviços disponíveis
Descrição	É muito importante uniformizar, de forma clara e sucinta, em todos os meios de contacto com o cliente, a apresentação dos diferentes serviços prestados. O foco não é oferecer um serviço, mas sim soluções para um problema. Para tal, a Ecoinside passará por apresentar um conjunto de soluções “chave na mão”, assente em cinco áreas chave, das quais: - Energias Renováveis (Soluções: Fotovoltaico, Eólico, Biomassa, Operação & Manutenção), - Eficiência Energética e Hídrica (Soluções: Iluminação LED, Eficiência hídrica, AVAC, Baterias de Condensadores, Bombas de Calor, Centrais de frio), - Gestão de Energia (Energy Procurement, Sistema de Gestão de Consumos Intensivos de Energia, Sistemas de Gestão de Energia, ISO 50001, Auditoria Energética), - Sustentabilidade (Solução: Agricultura Sustentável) - Mobilidade Elétrica (Solução: Sistemas de Carregamento). A estratégia passará por organizar, através de um esquema de fácil perceção, as diferentes áreas de atuação e as respetivas soluções, quer nas apresentações comerciais quer no website, pois só após um diagnóstico profundo às empresas é que a Ecoinside delineia um conjunto de soluções que irão proporcionar uma poupança energética e ambiental ao cliente. Salienta-se também a importância da implementação de uma estratégia de <i>Cross-Selling</i> através da incorporação de vários serviços na mesma oferta (Fotovoltaico + Iluminação + Mobilidade Elétrica). Bem como, a inclusão do serviço de TRE e de <i>Energy Procurement</i> nas propostas comerciais. De forma a fomentar a sua proposta de valor, será importante integrar os serviços prestados com os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – desenvolvidos pelas Nações Unidas - em que a Ecoinside pode atuar, que são os seguintes: 7 – Energias Renováveis e Acessíveis; 9- Indústria, inovação e infraestrutura; 11- Cidades e Comunidades Sustentáveis; 12- Produção e Consumo Sustentáveis; 13- Ação Climática; 15- Proteger a vida terrestre e, por fim, o objetivo 17- Parcerias para a Implementação dos Objetivos. Contudo, de forma indireta, a Ecoinside também vai associar-se aos seguintes objetivos: 4 – Educação de Qualidade; 5- Igualdade de Género; 8- Trabalho Digno e Crescimento Económico.
Objetivos Protótipo	Potencializar a proposta de valor da Ecoinside no mercado.  Fonte: Elaboração Própria  Fonte: Relatório de Sustentabilidade
Medição	Perceção dos clientes no que diz respeito às áreas de atuação, recorrendo para tal a futuros inquéritos. Fazer o acompanhamento da evolução das respostas.
Meios	Apresentações Comerciais e Website Ecoinside
Custos	Sem custos associados
Responsável	Departamento de Marketing; Designer; Administração Ecoinside
Timing da Ação	A partir de setembro de 2020
Público-alvo	Todos os segmentos
Ação 2	Criação de um novo Website – Newsletter e Blog
Descrição	Após a realização da análise da situação interna, da Ecoinside, foram detetadas algumas falhas e limitações no website oficial. Por essa razão, esta ação tem como mote a criação de um website novo, de raiz. Sendo este um canal de comunicação muito importante para a Ecoinside, é fulcral que este reflita a identidade da marca. Para tal, será

	desenvolvido de forma a ser claro e responsivo (para computadores, telemóveis e tablet) e desenvolvido com as melhores ferramentas para o desenvolvimento web, o que vai permitir alcançar um melhor SEO (<i>Search Engine Optimization</i>). O principal foco é potencializar uma melhor posição de pesquisa orgânica nos motores de busca. Vai ser muito importante direcionar o conteúdo de forma perceptível pela maioria dos visitantes inserindo, sempre que possível, elementos visuais (vídeos e imagens) para se alcançar uma melhor compreensão, gerar uma maior confiança e credibilidade. Será também elaborado com a tradução para o idioma Inglês. É muito importante que o website transmita a ideia do conceito <i>Flywheel</i> , de forma a mostrar ao cliente que toda a equipa está a trabalhar em torno da sua satisfação. Passará a haver um blog, onde serão colocados temas em destaque dos mercados de atuação e será possível subscrever uma Newsletter mensal informativa, com conteúdos relevantes (todos os meses a Ecoinside elabora um relatório de acompanhamento de mercado – um dos conteúdos que passará a ser divulgado). A meta será alcançar mais <i>leads</i> , obter contactos de e-mail e trazer tráfego para o website da Ecoinside. Será elaborada uma promoção do Website uma semana antes do seu lançamento, em todas as redes (Facebook, LinkedIn, Twitter e Instagram).
Objetivos	Comunicação mais estreita com os clientes e a comunidade, de forma não intrusiva. Aumentar em 15.7% o número de visitantes únicos do website.
Medição	Métricas (KPI): Website Estatísticas do Google <i>Analytics</i> . Número de visitas e número de visitantes únicos (análise comparativa com o mês anterior) – se forem valores muito próximos significa que o website da Ecoinside não está a gerar fidelização. Duração média da visita no website da Ecoinside. Número total de páginas visualizadas, páginas por visita (média), tempo de permanência do utilizador na página, taxa de rejeição da página (se o visitante abandonar o website a Ecoinside terá que procurar perceber o porquê), percentagem de novas visitas, geração de leads (formulário), origem do tráfego, o percurso do visitante no website e contabilizar o número de acessos ao idioma em inglês. Blog Número de visitas. Tempo de permanência e páginas por visita (indicador do interesse dos conteúdos). Número de comentários (vai permitir perceber o <i>engagement</i> dos <i>posts</i> da Ecoinside, de forma a perceber os conteúdos que despertam um maior interesse e assim permitir direcionar conteúdo nesse sentido). Newsletter Nº de Newsletters subscritas - Taxa de conversão do Website (nº de Newsletters subscritas/nº de visitas). KPD: Website: Alcançar os 3600 visitantes únicos por ano, procurar reduzir a taxa de rejeição (passar de 51.35% para 41%, sendo que o aceitável varia entre os 30%-45%) e aumentar a duração da sessão (passar de 2 min 04s para mais de 3 min). Blog: Alcançar 25 visitas por mês. Newsletter: 300 subscrições (3 anos).
Meios	Website Ecoinside
Custos	Elaboração do Website: 5600€ (Contratação única) Promoção Website: Redes sociais: 110€ (60€ (LinkedIn) - 40€ (Facebook) - 10€ Instagram)
Responsável	Execução: Agência de Comunicação e Marketing (We are Innov) / Manutenção: Departamento de Marketing
Timing da Ação	Promoção Website: A designar. Lançamento Website: setembro 2020 Newsletter Mensal: a partir de setembro 2020 Blog atualizado mensalmente: a partir de setembro 2020
Público-alvo	Todos os segmentos
Ação 3	Recorrer aos serviços de uma assessoria de imprensa
Descrição	A Ecoinside irá recorrer aos serviços de uma assessoria de imprensa, pois a chave para um negócio se destacar, atualmente, passa por saber comunicar. O objetivo será a Ecoinside passar a ter intervenções mediáticas planeadas e coesas, abordando temas da atualidade, sendo fulcral a elaboração de comunicados de imprensa, <i>press releases</i> e outros conteúdos considerados de extrema importância para serem divulgados nos órgãos de comunicação social. Esta será uma mais valia pois irá permitir a gestão da reputação da Ecoinside nos media nacionais, regionais e especializados. A estratégia delineada passará por quatro fases: 1ª fase: Dar a conhecer a Ecoinside e aproximá-la dos órgãos de comunicação social considerados estratégicos; 2ª fase: Trabalhar a notoriedade da Ecoinside enquanto <i>player</i> de referência no setor; 3ª fase: Posicionar a Ecoinside como empresa de relevo na economia nacional; 4ª fase: Colocar os porta-vozes como <i>opinion leaders</i> da área
Objetivos	Alcançar, anualmente, mais de 24 presenças nos Órgãos de Comunicação Social especializados na área.
Medição	Métrica (KPI): <i>Press Coverage</i> (nível de cobertura mediática em torno da Ecoinside) - Número de presenças da Ecoinside nos Órgãos de Comunicação Social. Geração de <i>leads</i> qualificados. KPD: Alcançar, no mínimo, duas presenças mensais nos órgãos de comunicação social.
Meios	Órgãos de Comunicação Social
Custos	15000€ /ano - (1250€ por mês)
Responsável	Assessoria de Imprensa: Media Tailors – Comunicação à medida, Departamento de Marketing, Administração Ecoinside
Timing da Ação	3 anos Data de implementação: Setembro 2020

Público-alvo	Todos os segmentos
Ação 4	Aquisição de uma nova plataforma de automação de marketing e vendas
Descrição	A Ecoinside passará a ter uma plataforma de automação de marketing e vendas, que inclui a vertente de CRM, de forma a potencializar um maior crescimento e criar relações mais significativas com os clientes. É fulcral construir uma base de contactos coesa, o foco será na jornada do cliente. Serão otimizadas as experiências do consumidor, bem como vários processos internos, comunicando com os clientes através de mensagens personalizáveis e orientadas por inteligência - introdução da estratégia de e-mail marketing (implementação de automações), com conteúdos pertinentes e segmentados para os clientes (Newsletter e Blog). Recolha de estatísticas e de informações quantitativas e qualitativas.
Objetivos	Gerar leads. Reforçar a fidelização dos clientes.
Medição	Métricas (KPI): E-mail Marketing: Bouce Rate: calcular a taxa de e-mails não entregues (<i>hard bounce</i> – endereços inválidos ou <i>soft bounce</i> – caixa de entrada cheia ou instabilidade do servidor). Taxa de entrega (indicador da qualidade dos contactos), taxa de abertura, taxa de crescimento da lista de contactos (<i>deals</i>). Impacto no Website (Google Analytics) – número de visitas geradas pelo e-mail. Calcular o CTR (<i>Click-Throught Rate</i>) – percentagem de pessoas que clicaram em links enviados no conteúdo dos e-mails da Ecoinside (p.e: Newsletter, Blog link do vídeo institucional). KPD: Nº de visitantes no blog: Objetivo mensal de 25 visitantes, esta ação será responsável por 70% do objetivo. Nº de subscritores da Newsletter: Objetivo de 300 subscritores, esta ação será responsável por 70% do objetivo.
Meios	Plataforma ActiveCampaign
Custos	1419€ p/ano – (129€ p/mês)
Responsável	Departamento de Marketing.
Timing da Ação	3 anos Data de início: Setembro 2020
Público-alvo	Todos os segmentos
Ação 5	Criar uma assinatura de e-mail uniformizada para todos os colaboradores
Descrição	É muito importante haver uma assinatura de e-mail uniformizada dentro de uma organização (com hiperligação para o website), de forma a transmitir segurança, credibilidade e promover a marca de forma pouco invasiva. O objetivo passará por substituir a atual assinatura para uma mais profissional e apenas com o conteúdo mais importante para ser divulgado. De forma a otimizar a assinatura, as informações a serem divulgadas serão: nome, cargo, departamento, e-mail, o logo da Ecoinside, contacto, e-mail geral, morada, os reconhecimentos (The Circle e ICP), as redes sociais e, por fim, uma breve chamada de atenção para consciencializar sobre o desperdício de papel.
Objetivos	Uniformizar a identidade da marca.
Protótipo	
Medição	Métricas (KPI) Impacto no Website - Nº de visitas do Website provenientes do e-mail
Meios	E-mails de todos os colaboradores (xxx@ecoinside.pt)
Custos	Sem custos associados
Responsável	Departamento de Marketing
Timing da Ação	Implementação: Setembro 2020
Público-alvo	Todos os segmentos
Ação 6	Recorrer ao serviço de um designer
Descrição	A identidade visual de uma empresa é um fator muito importante, pois tem influência na perceção do público-alvo e no envolvimento no momento de decisão de compra. Por essa razão, será fulcral recorrer-se a um designer, de forma a uniformizar a imagem da Ecoinside, como por exemplo reformular propostas comerciais e desenhar projetos de comunicação (Newsletter e Blog). Todos os momentos de exposição da Ecoinside têm de estar em coerência com as suas principais características, valores e posicionamento, de forma a fomentar uma maior clareza na comunicação.
Objetivos	Criação de uma identidade visual única.
Medição	Em inquéritos futuros será questionado se os clientes valorizam a imagem da marca Ecoinside. Fazer o acompanhamento da evolução das respostas.
Meios	Programas específicos de design
Custos	7200€ p/ano – (600€ p/mês)
Responsável	Designer; Departamento de Marketing
Timing da Ação	3 anos A partir de setembro 2020

Público-alvo	Todos os segmentos
Ação 7	Potencializar a Rede Social LinkedIn e Facebook
Descrição	Nos tempos que correm é fulcral garantir uma forte e coesa presença online e para isso é fundamental interagir com a rede de contactos. Para se alcançar uma estratégia de marketing bem-sucedida é preciso entender quais as redes sociais com mais impacto numa empresa. As redes LinkedIn e Facebook destacam-se no caso da Ecoinside, apesar de não possuir uma estratégia de comunicação delineada, por esta razão é muito importante começar a ser posta em prática uma estratégia coesa e eficaz. LinkedIn: Esta é a rede mais indicada para empresas que atuam no mercado B2B, pois permite alcançar o maior número de conexões entre profissionais. É uma rede utilizada, tanto por conteúdos pagos como orgânicos, pelos profissionais. Facebook: Oferece diversos recursos para se realizar publicações orgânicas e pagas, com segmentações e com a possibilidade de realizar anúncios específicos para cada segmento de mercado. O foco da ação passará por fomentar a criação de uma comunidade Ecoinside. - Dias de maior impacto: 4ª feira/5ª feira/6ª feira/sábado - Hora da publicação que permite reverter um maior alcance: 13h A estratégia para a Ecoinside passará por realizar duas campanhas promocionais por mês (uma campanha na primeira semana e outra na terceira semana de cada mês), uma alusiva a cada uma das soluções (geração de leads) e outra dirigida à divulgação da Ecoinside (exposição da marca), sempre com o grande objetivo de gerar tráfego qualificado para o website. Na comunicação alusiva às diferentes áreas de atuação, será feita uma aposta em todas as soluções e não só direcionado para a solução de fotovoltaico (apresenta uma faturação anual (94%-2019)), de forma a potencializar todas as outras. O grande foco passará por aumentar a atividade e o impacto do website, de forma a criar mais oportunidades de conversão. Outros critérios chave delineados para o sucesso da Ecoinside são o <i>Engagement</i> (gerar envolvimento com a marca) e o <i>Buzz</i> (fazer com que a Ecoinside seja o tema de “conversa” e não apenas ser reconhecida como referência no setor).
Objetivos	Aumentar em 38.8% o número de seguidores do LinkedIn. Aumentar em 57.9% o número de seguidores do Facebook.
Medição	Métricas (KPI): LinkedIn Nº de visualizações da página, de visitantes únicos e de seguidores. Dados demográficos dos visitantes. Cliques no botão personalizado. Nº de reações, comentários, partilhas, impressões, impressões únicas, cliques, CTR (Taxa de Cliques: calculado através dos cliques divididos por impressões) e taxa de envolvimento. Facebook Nº de gostos e de seguidores da página (orgânicos VS pagos). Número de pessoas alcançadas por publicação. Cliques para o website, cliques para o número de telefone, cliques para obter indicações. Interação (Nº de Reações (gostos), comentários e partilhas dos <i>posts</i>. Cliques em publicações). Taxa de interação. KPD: Aumentar o número de seguidores do LinkedIn da Ecoinside, passando de 563 seguidores para 920 seguidores. Alcançar uma taxa de envolvimento superior a 4.1%. Aumentar o número de seguidores do Facebook da Ecoinside, passando de 4145 para 9845 seguidores.
Meios	LinkedIn e Facebook Ecoinside
Custos	60€ mês (LinkedIn) e 40€ mês (Facebook)
Responsável	Departamento de Marketing Ecoinside
Duração	3 anos. A partir de setembro 2020
Público-alvo	Todos os segmentos
Ação 8	Criar uma rotina de publicações na Rede Social Twitter e Instagram
Descrição	Twitter: O público do Twitter é dotado de opinião, consciente e vê na plataforma uma forma de mostrar as suas crenças e exigir os seus direitos. A estratégia passará por criar conteúdos mensais de forma a alcançar o maior número de <i>retweets</i>. Outra estratégia passará por <i>retwitter</i> pessoas/empresas/organizações que partilhem dos mesmos valores da Ecoinside. Instagram: O principal objetivo de recorrer ao Instagram passará por divulgar temas que vão para além da vontade de vender serviços. A principal estratégia de conteúdos passará pela divulgação de mensagens motivacionais (2ª feira), mostrar os dias de trabalho e o espírito de equipa da Ecoinside. Dias de publicações: 2ª feira e 5ª feira. - Horas que permitem reverter um maior alcance: 2ª feira (18h) / 3ª feira (21h) / 4ª feira (18h e 21h) / 5ª feira (21h) / 6ª feira (15h) / sábado (15h) e domingo (18h). - Dia de maior impacto: 5ª feira Para além do que foi mencionado, a estratégia passará também por gerar tráfego para o Website, Blog e Newsletter da Ecoinside. Todavia, também será importante gerar conteúdos diferenciados que proporcionem uma experiência, quer através da divulgação dos serviços (criando uma relação de proximidade com o cliente), quer através de informações gerais (de forma a atrair novos seguidores, futuros clientes). Nesta fase, apenas se irá gerar conteúdo orgânico.
Objetivos	Aumentar em 30.5% o número de seguidores do Twitter. Aumentar em 30.8% o número de seguidores do Instagram.
Medição	Métricas (KPI): Aumentar o número de seguidores. Twitter: Potenciar as impressões, as visitas ao perfil e o número de menções. LinkedIn: Potencializar o alcance das publicações e as impressões. KPD:

	Aumentar o número de seguidores do Twitter da Ecoinside, passando de 153 seguidores para 220 seguidores. Aumentar o número de seguidores do Instagram da Ecoinside, passando de 173 seguidores para 250 seguidores.
Meios	Twitter e Instagram Ecoinside
Custos	Sem custos
Responsável	Departamento de Marketing
Duração	3 anos. A partir de setembro 2020.
Público-alvo	Todos os segmentos
Ação 9	Potenciar o Canal de Youtube
Descrição	Esta ação pretende potenciar o canal de Youtube da Ecoinside, de forma a ampliar o alcance da estratégia delineada para os próximos anos, pois há cinco anos que não é atualizado. Para tal, será fulcral a criação de conteúdos audiovisuais de forma a manter a página atualizada, dinâmica, atrativa e assim permitir uma maior interação com o público. O tema para a realização dos pequenos vídeos, passará pela gravação dos projetos mais representativos da Ecoinside, em parceria com os clientes. No final de cada projeto passará a ser divulgado conteúdo sobre o mesmo - os benefícios e o testemunho do cliente. A Ecoinside possui um drone e por essa razão passará a fazer parte da rotina de trabalho da equipa de Engenharia a realização de pequenas filmagens que irão, posteriormente, para um banco de vídeos de cada projeto. Numa primeira fase irá recorrer-se a uma equipa para a execução dos vídeos. Todavia, alguns conteúdos também serão realizados internamente.
Objetivos	Aumentar em 96% o número de subscritores do Youtube.
Medição	Métricas (KPI): Número de Visualizações dos vídeos. Número de Subscritores do Youtube. KPD: Aumentar o número de subscritores do Youtube, passando de 5 para pelo menos 125 subscritores. Alcançar mais de 800 visualizações dos vídeos.
Meios	Equipamento de filmagem (Drone, telemóvel, câmaras de filmagem), Website Ecoinside, Canal de Youtube Ecoinside.
Custos	300 € (média) por projeto (média de 7 projetos por ano)
Responsável	Execução: Agência de Comunicação (a designar); Departamento de Marketing
Timing da Ação	3 anos (a ser divulgado no mês de fecho de cada projeto)
Público-alvo	Todos os segmentos
Ação 10	Elaboração de um vídeo institucional – <i>Storytelling</i>
Descrição	Elaborar um vídeo institucional com o objetivo de agregar valor e transmitir a identidade da marca, contando um pouco da história, retratando o dia a dia de trabalho da empresa (passando por todos os departamentos). O principal objetivo passará por criar uma relação de proximidade entre os clientes e a Ecoinside, transpondo sentimentos, emoções e os valores defendidos. Impulsionar a página de Youtube e as redes sociais da Ecoinside. De forma a uniformizar a informação, deverá ser partilhado em todos os meios de comunicação da organização. O vídeo será gravado nas novas instalações e em algumas obras, com legendas em inglês e locução.
Objetivos	Uniformizar a identidade da marca
Medição	Métricas (KPI): Número de visualizações do vídeo; Partilhas do vídeo. KPD: Alcançar 1300 visualizações do vídeo e 40 partilhas.
Meios	Youtube, Website, LinkedIn, Facebook, Instagram e Twitter Ecoinside
Custos	400€ (valor médio)
Responsável	Agência de comunicação (a designar) ; Departamento de Marketing
Duração	Data de lançamento: fevereiro 2021 (Mudança de instalações)
Público-alvo	Todos os segmentos
Ação 11	Criação de Sinalética
Descrição	Esta ação passará pela criação de uma sinalética para ser colocada nas instalações dos clientes, após a conclusão das obras. Uma será destinada para os inversores e outra para quadros elétricos e caixas de comunicação (uso mais geral). O material terá de ser em placa de policarbonato rugoso 250 <i>microns</i> com a impressão do logo da Ecoinside e o sinal de perigo com as respetivas indicações, de forma a evitar choques elétricos, pois são equipamentos de alta tensão. Numa primeira fase serão impressas 548 unidades da placa 1 e 162 unidades da placa 2.
Objetivos	Uniformizar a identidade da marca. Alcançar um feedback positivo de 100% dos clientes.
Protótipo	Placa 1  Placa 2  Fonte: Elaboração Própria
Medição	Feedback dos clientes e dos responsáveis e técnicos de manutenção.
Meios	Instalações dos clientes
Custos	2700,61€
Responsável	Execução: Publispeed – Etiquetas e Placas (Fotal); Departamento de Marketing; Administrativa Ecoinside; Administração Ecoinside; Equipa de Engenharia.

Timing da Ação	Data de início: Setembro 2020
Público-alvo	Clientes: responsáveis e técnicos de manutenção.
Ação 12	Implementação de uma Newsletter Interna
Descrição	Para se alcançar uma boa comunicação externa é muito importante executar uma excelente comunicação interna. Com a implementação de uma Newsletter interna semanal pretende-se que todos os colaboradores estejam em sintonia, sendo divulgada informação de relevo para o exercer de funções de todos. Assim, toda a equipa alinha-se seguindo os valores, objetivos e compromissos da Ecoinside. O conteúdo passará pela partilha de notícias que retratem a situação atual do mercado, bem como informações internas que sejam pertinentes partilhar.
Objetivos	Alcançar um alinhamento da equipa com o Plano da Ecoinside. Conseguir que 100% dos colaboradores estejam a par dos valores, objetivos e compromissos da Ecoinside.
Medição	Número de Newsletters realizadas Feedback dos colaboradores
Meios	Plataforma <i>ActiveCampaign</i> (Ferramenta de e-mail Marketing)
Custos	Sem custos associados para a Ecoinside
Responsável	Departamento de Marketing
Timing da Ação	Durante 3 anos (semanalmente)
Público-alvo	Colaboradores Ecoinside
Ação 13	Sábado desportivo e de jogos tradicionais (Ecoinside)
Descrição	Uma empresa feliz é feita de colaboradores felizes. O incentivo à prática de atividade física, especialmente em grupo de trabalho, potencializa um melhor ambiente e gera uma maior união e espírito de equipa. Esta ação passará por se organizar, anualmente, uma tarde de sábado desportivo e de jogos tradicionais portugueses, cada ano terá como tema uma modalidade diferente. Local: Parque da Cidade do Porto Plano de atividades: 14h-16h00 – Modalidade desportiva 16h-16h30 – Pequeno lanche 16h-18h – Jogos tradicionais portugueses
Objetivos	Alcançar uma adesão da equipa em 100%
Medição	Adesão dos colaboradores Feedback dos colaboradores
Meios	Parque da Cidade do Porto
Custos	T-shirts de desporto (estampada com o logo da Ecoinside) - 90€ p/ano (270€ - valor médio) Lanche: 40€ p/ano (120€ - valor médio)
Responsável	Departamento de Marketing; Administração Ecoinside
Timing da Ação	1 vez por ano (mês de maio)
Público-alvo	Colaboradores Ecoinside
Ação 14	Ecoinside Talks
Descrição	A Ecoinside é reconhecida com a chancela Universidade do Porto <i>Spin-off</i> – <i>The Circle</i> . De forma a fomentar o permanente contato com o meio académico e alcançar o título de <i>opinion lider</i> de mercado, uma das ações passará por organizar as Ecoinside Talks. Será um projeto anual, em parceria com Instituições de Ensino Superior, onde se irão debater temas que merecem reflexão, como por exemplo a atualidade energética, o ambiente, as tendências do mercado, entre outros temas de interesse. No fim será dado espaço para todos os participantes colocarem questões e trocarem ideias. Dada a lotação dos espaços, normalmente usados para se realizar este tipo de iniciativas, será divulgado um formulário de inscrição. Todo o evento irá respeitar o Guia para Eventos Sustentáveis da BCSD Portugal. Ao longo de todo o evento irá proceder-se à gravação do mesmo, de forma a que, posteriormente, seja possível fazer-se um vídeo resumo para se divulgar no Youtube, redes sociais e website.
Objetivos	Dar visibilidade à marca Ecoinside, destacando a sua vertente inovadora. Gerar leads.
Medição	Métricas (KPI): Contabilizar o número de inscrições. Análise do impacto nas redes sociais. Número de visualizações do vídeo resumo do evento. KPD: Alcançar 80% da lotação do auditório destinado ao evento. Alcançar 1000 visualizações do vídeo.
Meios	Instalações universitárias
Custos	Linkedin (70€), Facebook (50€) e Instagram (10€) Realização de um vídeo resumo do evento (300€ - média)
Responsável	Departamento de Marketing e Administração Ecoinside.
Timing da Ação	Fevereiro
Público-alvo	Aberto ao público. Todos os segmentos. Clientes da Ecoinside. Comunidade académica. Órgãos de Comunicação Social.

Fonte: Elaboração Própria

10.1. Cronograma

Figura 43. Cronograma das ações

Ação	2020				2021												2022												2023							
	9º	10º	11º	12º	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º	12º	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º	12º	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º
1																																				
2																																				
3																																				
4																																				
5																																				
6																																				
7																																				
8																																				
9																																				
10																																				
11																																				
12																																				
13																																				
14																																				

Fonte: Elaboração Própria

10.2. Orçamentação

A Ecoinside concorreu ao concurso lançado pelo NORTE 2020 – Projeto de Qualificação PME, que tem como objetivo apoiar as empresas com investimentos no Norte de Portugal, em projetos que contribuam para o aumento da capacidade de dar resposta ao mercado e para o aumento da competitividade. Por esta razão, recebeu uma verba de apoio que tem de ser realizada até setembro de 2021. Os valores atribuídos são:

- 1 - Desenvolvimento de plataforma virtual/*e-commerce*: 7500€
- 2 - Desenvolvimento de ações de *branding*: 25000€
- 3 - Consultoria em Marketing de conteúdo e digital *intelligence*: 15000€
- 4 - Implementação de SEO (*Search Engine Optimization*): 2000€

Tabela 32. Orçamentação das ações

Ação	Descrição	Orçamento (2020-2023)
1	Reformulação das áreas de atuação e soluções oferecidas pela Ecoinside	Sem custos associados
2	Elaboração do Website (Contratação única: 5600€) + Promoção Website (Redes sociais: 110€ (60€ (Linkedin) - 40€ (Facebook) - 10€ (Instagram))	5710€
3	Contratação de uma assessoria de imprensa: 15000€ p/ano - (1250€ p/ mês)	45000€
4	Aquisição de uma plataforma de automação de marketing e vendas 1419€ p/ano - (129€ p/mês)	4257€
5	Desenvolvimento de uma assinatura de e-mail uniformizada	Sem custos associados
6	Contratação de um Designer 7200€ p/ano - (600€ p/mês)	21600€
7	Estratégia - LinkedIn e Facebook 60€ p/mês (LinkedIn) e 40€ p/mês (Facebook) - 1200€ p/ano	3600€
8	Estratégia - Twitter e Instagram	Sem custos associados
9	Potenciar o canal de Youtube 300 € (valor médio, por projeto) (média de 7 projetos por ano)	6300€
10	Criação de vídeo institucional 400€ (valor médio)	400€
11	Criação de Sinalética (material: placa de policarbonato rugoso 250 <i>microns</i>). Numa primeira fase serão impressas 548 unidades da placa 1 e 162 unidades da placa 2.	2700,61€
12	Criação de Newsletter Interna (semanal)	Sem custos associados
13	Sábado desportivo e jogos tradicionais: T-shirts de desporto (estampada com o logo da Ecoinside) - 90€ p/ano (270€ - valor médio). Lanche: 40€ p/ano (120€ - valor médio)	390€
14	Linkedin (70€), Facebook (50€) e Instagram (10€) Realização de um vídeo resumo do evento (300€ - média por ano)	1290€
Total		91 247,61€

Fonte: Elaboração Própria

10.3. Controlo e Avaliação

É de extrema importância elaborar uma rotina de análise ao desempenho das ações estipuladas para o Plano de Marketing traçado para a Ecoinside, pois vão impactar nos objetivos delineados. O controlo e avaliação, que será avaliado tendo por base as métricas KPI e KPD fixadas no plano de ação, tem como principal objetivo detetar discrepâncias ocorridas ao longo do plano, de forma a evitar situações inesperadas e estar sempre em constante melhoria (fulcral para levar a cabo ações corretivas futuras).

Tabela 33. Sistema de controlo e avaliação das ações

Sistema de Controlo e Avaliação				
Ações	Responsável	Periodicidade	Alcançado	Não alcançado
1	Departamento de Marketing	Anualmente		
2	Departamento de Marketing	Mensalmente		
3	Departamento de Marketing;	Mensalmente		
4	Departamento de Marketing	Mensalmente		
5	Departamento de Marketing	Mensalmente		
6	Departamento de Marketing	Anualmente		
7	Departamento de Marketing	Mensalmente		
8	Departamento de Marketing	Mensalmente		
9	Departamento de Marketing	Mensalmente		
10	Departamento de Marketing	Mensalmente		
11	Departamento de Marketing; Equipa de Engenharia	Por projeto		
12	Departamento de Marketing	Semanalmente		
13	Departamento de Marketing	Por atividade		
14	Departamento de Marketing	Por evento		

Fonte: Elaboração Própria

10.4. Plano de Contingência

No decurso do plano delineado para a Ecoinside podem ocorrer eventualidades que ponham em causa a sua exequibilidade e os resultados previstos. Logo, é fulcral a elaboração de um conjunto de ações de contingência, para colmatar as adversidades que surjam. O Plano de Contingência, para as ações delineadas, apenas será elaborado para as que mais se justificarem. Assim, apenas irão ser desenvolvidas e contempladas as alternativas para as ações que apresentarem um maior risco para a Ecoinside.

Tabela 34. Plano de Contingência

Ação	Plano de Contingência
2	Criação de um novo Website – Newsletter e Blog
Descrição	Na impossibilidade de realização de uma Newsletter mensal e caso os conteúdos do Blog não sejam recetivos, esta ação vai permitir reajustar os conteúdos. Passar-se-á a elaborar uma Newsletter trimestral e irá perceber-se quais os conteúdos do blog de maior interesse, de forma a produzir conteúdo mensal mais diversificado nesse sentido.
3	Recorrer aos serviços de uma assessoria de imprensa
Descrição	Caso não se consiga alcançar uma presença mensal nos órgãos de comunicação social, terá de se repensar juntamente com a empresa de assessoria de imprensa numa alternativa válida. Uma das estratégias terá de passar por um estudo dos conteúdos mais atrativos para os leitores, de forma a conseguir-se alcançar uma presença trimestral.
4	Aquisição de uma nova plataforma de automação de marketing e vendas
Descrição	Se a estratégia de e-mail marketing, através de um conjunto de automações, não for recetiva por parte dos clientes e potenciais clientes será fulcral uma reavaliação da plataforma.
6	Recorrer ao serviço de um designer
Descrição	O grande objetivo desta ação passa pela criação de uma identidade visual única. Caso esta identidade não reflita os compromissos e valores da marca será fulcral uma reavaliação do conteúdo criado e, posteriormente, reformular e redirecionar o conteúdo no sentido de aproximar o cliente à marca.
7	Potencializar a Rede Social LinkedIn e Facebook
Descrição	Caso o plano de comunicações não esteja a gerar a interação e resultados esperados, terá de ser repensado todo o conteúdo a partilhar. Ao longo dos meses serão realizados ajustes às publicações quer no LinkedIn, quer no Facebook. Se for necessário, terá de se ajustar o investimento disponível, de forma a alocar na rede que demonstrar uma maior necessidade.
8	Potencializar a Rede Social Twitter e Instagram
Descrição	Não está estipulado no plano atual o investimento na rede social Twitter e Instagram. Contudo, para potencializar as redes poderá ser alocado algum investimento de forma a alcançar-se os resultados previstos.
12	Implementação de uma Newsletter Interna
Descrição	Na impossibilidade da realização semanal de uma Newsletter interna passar-se-á a realizar, mensalmente, de forma a que todos os colaboradores continuem em sintonia e informados.
13	Sábado desportivo e de jogos tradicionais
Descrição	Este evento está previsto ocorrer em maio de cada ano. Se a pandemia COVID-19 permanecer não será exequível. Contudo, de forma a incentivar à prática de atividade física será enviado para todos os colaboradores um guião de pequenos exercícios simples para se fazer durante o trabalho. Complementarmente, de forma a gerar-se uma dinâmica de equipa será elaborado um conjunto de jogos virtuais e desafios, para que em equipa sejam alcançados.
15	Ecoinside Talks
Descrição	Este evento está previsto ocorrer em fevereiro de cada ano. Se a pandemia COVID-19 permanecer o formato do evento terá de ser alterado. Assim, em vez de ser num local físico, passará a ser em formato de Webinar.

Fonte: Elaboração Própria

11. CONCLUSÕES

A presente investigação tinha como objetivo geral a elaboração de um Plano de Marketing para a Ecoinside. Foi executado, primeiramente, um diagnóstico ao ambiente interno e de seguida, ao ambiente externo da marca. Salienta-se também que se procedeu à realização de entrevistas à administração da Ecoinside e foram elaborados dois inquéritos, um destinado aos clientes atuais e outro aos potenciais clientes da Ecoinside. Posteriormente, foram delineados os Planos de Ação que vão ser um guia orientador para os próximos três anos. Ao longo deste capítulo, vão ser expostas as principais conclusões, limitações e recomendações da investigação.

11.1. Principais Conclusões do Estudo

Segundo Bendixen et al. (2004), verifica-se que uma das consequências de um nível de valor da marca superior passa pela possibilidade de recomendação. Assim, pode-se observar que o valor da marca começa a apresentar um papel cada vez mais importante no mercado B2B.

Esta investigação teve como mote principal a elaboração de um Plano de Marketing estruturado e consistente para a Ecoinside. A sua área de negócio apresenta um grande potencial de crescimento, muito derivado à maior preocupação da sociedade com questões ambientais e sustentáveis. Desta forma, foi muito importante tirar partido do facto da marca estar em sintonia com as tendências do mercado e aproveitar para delinear um conjunto de ações estratégicas de forma a conseguir fomentar a sua notoriedade. Após a definição dos principais objetivos estratégicos, foi delineado um Plano de Ações com o grande objetivo de potencializar a marca Ecoinside. As ações delineadas giram em torno de aquisições de recursos tecnológicos mais inovadores e funcionais, de uma reorganização da apresentação dos serviços, elaboração de estratégias digitais mais ativas e a elaboração de iniciativas organizadas pela Ecoinside para a comunidade, de forma a apresentar os seus serviços e dar a conhecer a sua identidade. A nível interno, também foram direcionadas iniciativas para toda a equipa.

11.2. Limitações e Recomendações da Investigação

O mercado onde se insere a Ecoinside é, à partida, uma limitação, pois é bastante complexo, com terminologias/ linguagem muito própria e encontra-se sempre em constante evolução, o que exigiu uma grande aprendizagem e adaptabilidade a toda a envolvente.

Por outro lado, ao longo da realização deste estudo, foram surgindo algumas dificuldades que de certa forma impactaram na realização da investigação. O surgimento da pandemia COVID-19 teve um grande impacto na angariação dos inquéritos destinados aos clientes e potenciais clientes da Ecoinside. Apesar de terem sido distribuídos por toda a população, pois não houve um processo de seleção, a taxa de retorno não foi elevada. No final, foi alcançada uma taxa de resposta ao inquérito destinado aos clientes atuais de 8.86% (14 respostas) e uma taxa de 2.1% (3 respostas) no inquérito aos potenciais clientes. Esta taxa muito reduzida deve-se ao facto de muitas empresas terem adotado o regime de *layoff*, o que impossibilitou que pudessem responder ao inquérito. Prova disto, foi o recebimento de muitos e-mails automáticos por parte dos clientes, a explicar que de momento não poderiam responder até se finalizar o período de *layoff*. Todavia, muitas empresas que não adotaram o regime de *layoff*, precisaram de se ajustar às novas circunstâncias, o que impediu que respondessem na mesma aos inquéritos. Por fim, também se destacam alguns casos em que os contactos já não existem.

No que concerne a recomendações, é muito importante salientar que se deve implementar a rotina de se realizar inquéritos aos clientes e potenciais clientes. Por outro lado, vai ser fulcral perceber se de facto está a ser fomentada a notoriedade da marca Ecoinside, após a operacionalização do conjunto de estratégias delineadas para os próximos três anos. É de extrema importância que todas as ações sejam controladas e avaliadas para que o plano decorra dentro dos objetivos previstos. Ressalva-se também, que ao longo do plano, todas as sugestões de novas ações vão ser muito enriquecedoras, de forma a adaptar as estratégias às exigências do momento. Para finalizar, é importante frisar que as ações propostas neste plano poderão sofrer alterações, caso assim se justifique.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name*. New York: The Free Press.
- Aaker, D. A. (1996). Measuring Brand Equity Across Products and Markets. *California Management Review*, 38(3), 102–120.
- Aaker, D. A. (1998). *Marcas: Brand Equity: Gerenciando o Valor da Marca* (10º). Retrieved from https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=T9ptSlQBT78C&oi=fnd&pg=PR9&dq=aaker+1998&ots=Z6ZcrNPUCS&sig=w8UrYP3mXAU4ha8P3Kw-8vfXAZQ&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Agricultural Sustainability Institute. (2020). UCDAVIS. Retrieved June 18, 2020, from <https://asi.ucdavis.edu/>
- Agronegócios. (2020). Alimentos biológicos e sustentáveis aumentam as vendas perante a crise de Covid-19. Retrieved May 28, 2020, from <http://www.agronegocios.eu/noticias/alimentos-biologicos-e-sustentaveis-aumentam-as-vendas-perante-a-crise-de-covid-19/>
- Alferpac. (2020). Página Oficial Alferpac. Retrieved June 13, 2020, from <https://www.alferpac.pt/servicos/>
- AMA. (2020). American Marketing Association. Retrieved March 24, 2020, from <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Anderson, J. C., & Narus, J. A. (2004). *Business market management: understanding, creating, and delivering value* (2º). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- APREN. (2020). Associação Portuguesa de Energias Renováveis. Retrieved June 3, 2020, from <https://www.apren.pt/pt/energias-renovaveis/destaques>
- APREN, & Deloitte. (2019). Impacto da eletrecidade de origem renovável. Retrieved June 14, 2020, from Associação Portuguesa de Energias Renováveis website: <http://www.dgeg.gov.pt/>
- Baptista, C., & Sousa, M. (2011). *Como fazer Investigação, Dissertações, Teses e Relatórios*. Lisboa: Pactor.
- Beirão, A. C.-R. (2004). *O impacto das promoções de vendas no valor da marca*. Porto: Edições IPAM.
- Bendixen, M., Bukasa, K. A., & Abratt, R. (2004). Brand equity in the business-to-business market. *Industrial Marketing Management*, 33(5), 371–380. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2003.10.001>
- Capgemini. (2020). How sustainability is fundamentally changing consumer preferences. Retrieved June 26, 2020, from <https://www.capgemini.com/>
- Chernatony, L., McDonald, M., & Wallace, E. (2013). *Creating Powerful Brands* (4ª edição). London and New York: Routledge.
- Christodoulides, G., & Chernatony, L. (2009). Consumer Based Brand Equity Conceptualization & Measurement: A Literature Review. *International Journal of Market Research*, 52(1), 0–38.
- Comissão Europeia. (2020). Pacto Ecológico Europeu. Retrieved June 20, 2020, from Portal da União Europeia website: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_pt
- Coopérnico. (2020). Página Oficial Coopérnico. Retrieved June 13, 2020, from <https://www.coopernico.org/>
- DGEG, ADENE, & Energia em Números. (2020). Energia em Números- Edição 2020. In *Direção Geral de Energia e Geologia*. Retrieved from <http://www.dgeg.gov.pt/>
- DGEG, & República Portuguesa. (2020a). Estimativas rápidas de consumo energético - maio de 2020. In *Direção Geral de Energia e Geologia*.
- DGEG, & República Portuguesa. (2020b). Renováveis - Estatísticas Rápidas nº185 - abril de 2020. In *Direção Geral de Energia e Geologia*. Retrieved from <http://www.dgeg.gov.pt/>

- DST Solar. (2020). Página Oficial DST Solar. Retrieved June 13, 2020, from <https://dstsolar.com/>
- EDP Comercial. (2020). Página Oficial EDP Comercial. Retrieved June 13, 2020, from <https://www.edp.pt/empresas/>
- Enforce. (2020). Página Oficial Enforce. Retrieved June 13, 2020, from <https://www.enforce.pt/quem-somos/>
- Enon Energy Management. (2020). Página Oficial ENON. Retrieved June 13, 2020, from <https://www.enon.pt/index.php/pt/>
- Farquhar, P. H. (1989). Managing Brand Equity. *Marketing Research*, 1, 24–33.
- Ghigliione, R., & Matalon, B. (2001). *O inquérito: teoria e prática* (4^o ed). Oeiras: Celta Editora.
- Gil, A. (2008). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social* (6^o). São Paulo: Atlas.
- Gordon, G. L., Calantone, R. J., & Benedetto, C. A. (1993). Brand Equity in the Business- to-Business Sector: An Exploratory Study. *Journal of Product & Brand Management*, 2(3), 4–16. <https://doi.org/doi:10.1108/10610429310046689>
- Grow Vision. (2020). Página Oficial Grow Vision. Retrieved June 13, 2020, from <http://growvision.pt/empresa/>
- Helexia. (2020). Página Oficial Helexia Portugal. Retrieved June 13, 2020, from <https://www.helexia.eu/pt-pt/nos/>
- Homar. (2020). Página Oficial Homar. Retrieved June 13, 2020, from <https://www.homar.pt/novo/empresa/>
- Hubspot. (2020). The Flywheel. Retrieved June 24, 2020, from <https://www.hubspot.com/flywheel>
- INE. (2019). Estatísticas do Ambiente - 2018. In *Portal do Instituto Nacional de Estatística*. Retrieved from https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=358631361&PUBLICACOESmodo=2
- JE. (2020). Nova tecnologia de painéis solares bate recorde de eficiência. Retrieved February 12, 2020, from Jornal Económico website: <https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/nova-tecnologia-de-paineis-solares-bate-recorde-de-eficiencia-579263>
- Jomasil Renováveis. (2020). Página Oficial Jomasil Renováveis. Retrieved June 13, 2020, from <https://jomasil.pt/servicos/>
- Kapferer, J.-N. (2008). *The New Strategic Brand Management: Creating and sustaining brand equity long term* (4^a edição). London and Philadelphia: Kogan Page.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1–22. <https://doi.org/10.1177/002224299305700101>
- Keller, K. L. (2009). Building strong brands in a modern marketing communications environment. *Journal of Marketing Communications*, 15(2–3), 139–155. <https://doi.org/10.1080/13527260902757530>
- Keller, K. L., & Machado, M. (2006). *Gestão Estratégica de Marcas*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Administração de Marketing* (14^o edição). São Paulo: Pearson Education do Brasil.
- Kotler, P., & Pfoertsch, W. (2008). *Gestão de Marcas em Mercados B2B*. Brasil: BOOKMAN.
- Kuhn, K. L., Pope, N. K. L., & Alpert, F. (2008). An application of Keller 's brand equity model in a B2B context. *An International Journal*, 11(1), 40–58. <https://doi.org/10.1108/13522750810845540>
- Kumar, V., & Reinartz, W. (2012). *Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools* (2^o). <https://doi.org/10.1007/978-3-642-20110-3>
- Lassar, W., Mittal, B., & Sharma, A. (1995). Measuring customer-based brand equity. *Journal of Consumer Marketing*, 12(4), 11–19. <https://doi.org/doi.org/10.1108/07363769510095270>
- Lavidge, R., & Steiner, G. (1961). A Model for Predictive Measurements of Advertising Effectiveness. *Journal of Marketing*, 25(6), 59–62. <https://doi.org/doi:10.1177/002224296102500611>
- Leek, S., & Christodoulides, G. (2011). A literature review and future agenda for B2B branding :

- Challenges of branding in a B2B context. *Industrial Marketing Management*, 40(6), 830–837. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.06.006>
- Lencastre, P. (1999, March). A Marca: o Sinal, a Missão e a Imagem. *Revista Portuguesa de Marketing*, 37–52. Retrieved from https://www.academia.edu/12625808/A_marca_O_sinal_a_missão_e_a_imagem
- Lencastre, P., Côrte-Real, A., Brito, C., Perez, C., Azevedo, D., Machado, J., ... D'Elboux, S. (2007). *O livro da Marca*. Lisboa: Dom Queixote.
- Louro, M. J. S. (2000). Modelos de Avaliação de Marca. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, 40(2), 26–37. <https://doi.org/10.1590/s0034-75902000000200004>
- Martifer Group. (2020). Página Oficial Martifer Group. Retrieved June 13, 2020, from <https://www.martifer.pt/pt/>
- Maurya, U. K., & Mishra, P. (2012). What is a brand ? A Perspective on Brand Meaning. *European Journal of Business and Management*, 4(3), 122–133.
- Mudambi, S. (2002). Branding importance in business-to-business markets: Three buyer clusters. *Industrial Marketing Management*, 31(6), 525–533. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(02\)00184-0](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(02)00184-0)
- Nações Unidas. (2020). Nações Unidas - Centro Regional de Informação para a Europa Ocidental. Retrieved June 18, 2020, from <https://unric.org/pt/Objetivos-de-Desenvolvimento-Sustentavel/>
- Nascimento, M. (2020). Vendas de Veículos Elétricos em abril de 2020 resistiram à hecatombe. Retrieved June 22, 2020, from UVE - Associação de Utilizadores de Veículos de Mobilidade Elétrica website: <https://www.uve.pt/page/vendas-de-veiculos-eletricos-em-abril-de-2020-resistiram-a-hecatombe/#more-20989>
- Ohnemus, L. (2009). B2B branding : A financial burden for shareholders? *Business Horizons*, 52(2), 159–166. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2008.10.004>
- Oliveira, E., & Ferreira, P. (2014). *Métodos de Investigação- Da Interrogação à Descoberta Científica*. Porto: Vida Económica.
- Petit, F. (2003). *Marca e meus personagens* (1º). São Paulo: Futura.
- Pinto, I. (2020). APREN. “Renováveis podem tornar Portugal no Qatar da Europa.” Retrieved June 26, 2020, from Dinheiro Vivo website: https://www.dinheirovivo.pt/economia/apren-renovaveis-podem-tornar-portugal-no-qatar-da-europa/?fbclid=IwAR11xKwCX5pv_0_1hGDdu0j3GOsZheUk3TLH_zwZhy8cy638-iVFPQMbMUM
- Pordata. (2020). Base de Dados de Portugal Contemporâneo. Retrieved June 30, 2020, from <https://www.pordata.pt/Portugal>
- PrimeEnergy. (2020). Página Oficial PrimeEnergy. Retrieved June 13, 2020, from <https://prime-energy-solar-systems.pt/quem-somos/>
- Profit Energy. (2020). Página Oficial Profit Energy. Retrieved June 13, 2020, from <https://www.profitenergy.pt/>
- República Portuguesa. (2017). *Relatório Nacional sobre a Implementação da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável - PORTUGAL*. Retrieved from https://www.instituto-camoes.pt/images/cooperacao2/relatods17_pt.pdf
- República Portuguesa. (2019). Plano Nacional de Energia e Clima 2021-2030 (PNEC 2030). Retrieved June 10, 2020, from Portugal Energia website: <https://www.portugalenergia.pt/setor-energetico/bloco-3/>
- República Portuguesa. (2020). Nota de Imprensa: Plano Nacional Energia e Clima 2030. Retrieved June 17, 2020, from <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/comunicado?i=plano-nacional-energia-e-clima-2030-aprovado-em-conselho-de-ministros>
- SamoGreen. (2020). Página Oficial SamoGreen. Retrieved June 13, 2020, from

- <https://samogreen.com/samogreen/>
- Sánchez, H. (2020). O que o ano de 2020 reserva para a Mobilidade Elétrica? Retrieved June 18, 2020, from UVE - Associação de Utilizadores de Veículos de Mobilidade Elétrica website: https://www.uve.pt/page/2020-mobilidade-eletrica-blueauto-dezembro-2019/?fbclid=IwAR2haX6f2H1lEyoHLDqdfFsy0li_l_cBNcAlfL3qCV4-TR8Rf_jaPyDwc
- Scheiner, A., & Menezes, J. (2019). *Gestão da marca e da reputação corporativa*. Rio de Janeiro: FGV Editora.
- Schultz, E., & Barnes, E. (2001). *Campanhas Estratégicas de Comunicação da Marca*. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed.
- Sheth, J. N. (1973). A Model of Industrial Buyer Behavior. *Journal of Marketing*, 37(October), 50–56. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/002224297303700408>
- Shipley, D., & Howard, P. (1993). Brand-Naming Industrial Products. *Industrial Marketing Management*, 22(1), 59–66. <https://doi.org/doi:10.1016/j.indmarman.2003.10.001>
- Solomon, M. R., Marshall, G. W., & Stuart, E. W. (2018). *Marketing: Real people, Real Choices* (9º). Inglaterra: Harlow : Pearson.
- Sunenergy. (2020). Página Oficial Sunenergy. Retrieved June 13, 2020, from <https://www.sunenergy.pt/>
- Tanveer, Z., & Lodhi, R. N. (2016). The Effect of Brand Equity on Customer Satisfaction : An Empirical Study Based on David Aaker ' s Brand Equity Model. *The IUP Journal of Brand Management*, 13(3), 43–54.
- The Nielsen Company. (2019a). Apenas 5% da inovação nos bens de grande consumo inclui valores sustentáveis. Retrieved June 4, 2020, from <https://www.nielsen.com/pt/pt/insights/article/2019/5-percent-of-innovation-in-consumer-goods-includes-sustainable-values/>
- The Nielsen Company. (2019b). “Marcas devem implementar iniciativas sustentáveis”, dizem 81% dos europeus. Retrieved June 4, 2020, from <https://www.nielsen.com/pt/pt/insights/article/2019/marcas-devem-implementar-iniciativas-sustentaveis/>
- Webster, F. E., & Keller, K. L. (2004). A roadmap for branding in industrial markets. *Journal of Brand Management*, 11(5), 388–402. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540184>
- Yin, R. (2003). *Applications of case study research* (2º). Estados Unidos da América: Thousand Oaks : Sage Publications.
- Yoo, B., & Donthu, N. (2001). Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale. *Journal of Business Research*, 52(1), 1–14. [https://doi.org/doi:10.1016/s0148-2963\(99\)00098-3](https://doi.org/doi:10.1016/s0148-2963(99)00098-3)
- Yoo, B., Donthu, N., & Lee, S. (2000). An Examination of Selected Marketing Mix Elements and Brand Equity. *Journal of Academy of Marketing Science*, 28(2), 195–211. <https://doi.org/doi:10.1177/0092070300282002>
- Zablah, A. R., Brown, B. P., & Donthu, N. (2010). The relative importance of brands in modified rebuy purchase situations. In *International Journal of Research in Marketing* (Vol. 27). <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2010.02.005>

ANEXOS

Anexo 1. Guião entrevista

Pergunta 1. Na sua perspetiva, quais são os maiores problemas da Ecoinside?

Pergunta 2. Neste momento, quais são os serviços oferecidos pela Ecoinside? Como se organizam?

Pergunta 3. Atualmente, qual é a estratégia de gestão da empresa?

Pergunta 4. Como são estabelecidos os preços praticados? Existe algum preço estipulado? Como se procede e quantos colaboradores estão envolvidos em todo este processo?

Pergunta 5. Existe alguma estratégia de comunicação online e offline delineada?

Pergunta 6. Como se procede o processo de distribuição dos serviços da Ecoinside?

Pergunta 7. A Ecoinside possui, neste momento, alguma ferramenta de Gestão de Relacionamentos com o cliente?

Pergunta 8. Como avalia a qualidade dos serviços da Ecoinside? Têm alguma estratégia para obter *feedback* dos clientes, relativamente à satisfação com os serviços prestados?

Pergunta 9. Quais são, para si, os principais concorrentes de mercado da Ecoinside?

Pergunta 10. Na sua opinião, o que diferencia a Ecoinside dos restantes concorrentes?

Pergunta 11. Quais são os maiores desafios que o negócio enfrenta?

Pergunta 12. Indique, quais são as principais características que tornam a Ecoinside única e especial?

Pergunta 13. Considera a Ecoinside uma empresa inovadora?

Pergunta 14. Quais considera ser os principais valores da marca Ecoinside? Esses valores referidos refletem-se nas relações com os clientes, parceiros, colaboradores e comunidade envolvente?

Pergunta 15. Daqui a 3 anos como pretende ver a Ecoinside?

Anexo 2. Inquérito aos clientes atuais da Ecoinside



Olá,

Os departamentos de Marketing e Sustentabilidade da Ecoinside, seguindo a sua política de melhoria continua, estão a desenvolver um relatório de sustentabilidade. Neste âmbito, procura-se investigar quais serão os principais fatores na decisão de compra e analisar a satisfação dos parceiros Ecoinside relativamente às diferentes fases dos processos comercial e técnico.

Queremos sempre estar à altura das exigências dos nossos clientes, por esta razão a sua opinião é para nós de extrema importância.

A análise da informação recolhida será usada para a melhoria dos nossos procedimentos e serviços, sendo as respostas tratadas anonimamente e de forma agregada.

O preenchimento deste inquérito demorará aproximadamente 5 minutos.

[Inquérito \(Aqui\)](#)

Agradecemos a sua colaboração.

Com os melhores cumprimentos,

Departamento de Marketing

Departamento de Sustentabilidade



Copyright © 2020 Ecoinside, All rights reserved.
You are receiving this email because you opted in via our website.

Our mailing address is:
Ecoinside
Rua do Rochio nº1
Vila Nova de Gaia 4405-901
Portugal



Inquérito de Satisfação

Relatório de Sustentabilidade

***Obrigatório**

Agradecemos a sua colaboração, assinalando a resposta que considera mais adequada às questões que se seguem.

PARTE 1) NECESSIDADE E SITUAÇÃO DE COMPRA

1) Qual é a área de atuação da Ecoinside que levou à sua escolha (Selecione as opções aplicáveis). *

- ☐ Energias Renováveis (Fotovoltaico, Eólico, Biomassa, Operação e Manutenção)
- ☐ Eficiência Energética e Hídrica (Iluminação LED, Eficiência Hídrica, AVAC, Baterias de Condensadores, Bombas de Calor, Centrais Frio)
- ☐ Gestão de Energia (Energy Procurement, Sistema de Gestão dos Consumos Intensivos de Energia, Sistema de Certificação Energética, Sistema de Gestão de Energia, ISO 50001, Auditoria Energética)
- ☐ Sustentabilidade (Agricultura Sustentável, Acompanhamento de certificações, Auditorias, Relatórios de informação não financeira, Avaliações de ciclo de vida, Pegada de carbono)
- ☐ Mobilidade Elétrica (Sistemas de Carregamento para carros elétricos)

2) Indique a que tipo de situação correspondeu a sua necessidade de compra. *

- ☐ Foi a primeira vez que a minha empresa adquiriu este tipo de serviço ou produto
- ☐ Já fui cliente de Ecoinside
- ☐ Recorri a outras empresas no passado, mas neste momento senti necessidade de mudar de fornecedor

3) Que outras empresas teve em consideração para o projeto desenvolvido pela Ecoinside. *

A sua resposta _____

4) Quais os motivos que levaram à contratação da Ecoinside. *

- ☐ Relação Preço/Qualidade
- ☐ Proposta técnica
- ☐ Relação com a equipa
- ☐ Outra: _____

Página 1 de 5

[seguinte](#)

PARTE 2) PRINCIPAIS FATORES NA DECISÃO DE COMPRA

5) Assinale o grau de importância que atribui a cada um dos seguintes fatores, tendo por base a sua tomada de decisão de contratação. *

	1 - Nada importante	2	3	4	5 - Extremamente importante
Popularidade da marca	☐	☐	☐	☐	☐
Reputação geral da marca	☐	☐	☐	☐	☐
Clareza na comunicação	☐	☐	☐	☐	☐
Qualidade da relação com os representantes de vendas e outros intervenientes	☐	☐	☐	☐	☐
Trabalho da equipa de vendas na promoção da marca	☐	☐	☐	☐	☐
Serviços de apoio prestados (Ex: pré-venda, pós-venda, manutenção)	☐	☐	☐	☐	☐
Cumprimento dos prazos estabelecidos	☐	☐	☐	☐	☐
Tecnologia utilizada (Ex: inovação, atualização)	☐	☐	☐	☐	☐
Preço (Ex: preço fixado, serviços de suporte financeiro)	☐	☐	☐	☐	☐

Página 2 de 5

Anterior

Seguinte

PARTE 3) SATISFAÇÃO GERAL COM OS SERVIÇOS DA ECOINSIDE

6) Assinale o grau de satisfação que atribui a cada um dos seguintes fatores, tendo por base a sua experiência com a Ecoinside.

Atendimento e Imagem *

	1 - Nada satisfeito	2	3	4	5 - Extremamente satisfeito
Informação clara e acessível no site da Ecoinside	☐	☐	☐	☐	☐
Facilidade na comunicação (telefone, e-mail)	☐	☐	☐	☐	☐
Atendimento presencial	☐	☐	☐	☐	☐

Qualidade dos serviços Ecoinside *

	1 - Nada satisfeito	2	3	4	5 - Extremamente satisfeito
Confiança nos serviços	☐	☐	☐	☐	☐
Competência e conhecimento da equipa técnica	☐	☐	☐	☐	☐
Flexibilidade a alterações de projetos	☐	☐	☐	☐	☐
Cumprimento dos prazos estabelecidos	☐	☐	☐	☐	☐
Tempo de resposta a pedidos de orçamentos	☐	☐	☐	☐	☐

Aspetos Financeiros *

	1 - Nada satisfeito	2	3	4	5 - Extremamente satisfeito
Coerência entre os valores orçamentados e os valores cobrados	☐	☐	☐	☐	☐
Competitividade dos preços praticados	☐	☐	☐	☐	☐
Relação preço/qualidade	☐	☐	☐	☐	☐

Página 3 de 5

Anterior Seguinte

PARTE 4) AVALIAÇÃO GLOBAL DA ECOINSIDE

7) Qual é para si a característica principal que associa à marca Ecoinside. *

A sua resposta _____

8) Como conheceu a Ecoinside? *

- ☐ Website
- ☐ Facebook
- ☐ LinkedIn
- ☐ Instagram
- ☐ Twitter
- ☐ Youtube
- ☐ E-mail
- ☐ Eventos
- ☐ Publicidade em jornais ou revistas
- ☐ Recomendação
- ☐ Notícias
- ☐ Outra: _____

9) Qual é o seu grau de satisfação geral com a Ecoinside? *

1 2 3 4 5

Nada satisfeito ○ ○ ○ ○ ○ Extremamente satisfeito

10) Numa escala de 0 a 10 qual é a possibilidade de recomendar os serviços da Ecoinside. *

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Não recomendo ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Recomendo

Página 4 de 5

Anterior

Seguinte

PARTE 5) INFORMAÇÕES SOBRE A FUNÇÃO QUE DESEMPENHA E A SUA EMPRESA

11) Qual é a sua função na empresa? *

A sua resposta _____

12) Indique, por favor, em que categoria se insere a sua empresa. *

- ☐ Micro empresa (emprega < de 10 pessoas e apresenta um volume de negócios anual ≤ a 2 milhões de €)
- ☐ Pequena empresa (emprega < de 50 pessoas e apresenta um volume de negócios anual ≤ a 10 milhões de €)
- ☐ Média empresa (emprega < de 250 pessoas e apresenta um volume de negócios anual ≤ a 50 milhões de €)
- ☐ Grande empresa (emprega > de 250 pessoas e apresenta um volume de negócios anual > a 50 milhões de €)

13) Em que setor de atividade se enquadra a sua empresa. *

A sua resposta

14) Caso tenha alguma questão ou sugestão para a melhoria da qualidade dos nossos serviços, utilize por favor o espaço seguinte.

A sua resposta

Página 5 de 5

Agradecemos a sua participação
Agimos hoje, para que nada falte amanhã!

Anterior Submeter

Anexo 3. Inquérito aos potenciais clientes da Ecoinside



Bom dia!

O departamento de Marketing da Ecoinside, seguindo a sua política de melhoria contínua, está a desenvolver um estudo que procura investigar quais serão os principais fatores na decisão de contratação de uma empresa de serviços energéticos, relativamente às diferentes fases dos processos comercial e técnico.

A análise da informação recolhida será usada para a melhoria dos nossos procedimentos e serviços, sendo as respostas tratadas anonimamente e de forma agregada.

O preenchimento deste inquérito demorará aproximadamente 3 minutos.

Inquérito (Aqui)

Agradecemos a sua colaboração.

Com os melhores cumprimentos,
Departamento de Marketing



Copyright © 2020 Ecoinside, All rights reserved.
You are receiving this email because you opted in via our website.

Our mailing address is:
Ecoinside
Rua do Rochio nº1
Vila Nova de Gaia 4405-901
Portugal



Estudo de Mercado

*Obrigatório

Agradecemos a sua colaboração, assinalando a resposta que considera mais adequada às questões que se seguem.

PARTE 1) PERCEÇÃO DO MERCADO

1) Que empresas conhece ou já ouviu falar que atuem no setor de atividade da Ecoinside. *

A sua resposta _____

PARTE 2) PRINCIPAIS FATORES NA DECISÃO DE COMPRA

2) Assinale o grau de importância que atribui a cada um dos seguintes fatores, no momento de contratação de uma Empresa de Serviços Energéticos. *

	1 - Nada importante	2	3	4	5 - Extremamente importante
Popularidade da marca	☐	☐	☐	☐	☐
Reputação geral da marca	☐	☐	☐	☐	☐
Clareza na comunicação	☐	☐	☐	☐	☐
Qualidade da relação com os representantes de vendas e outros intervenientes	☐	☐	☐	☐	☐
Trabalho da equipa de vendas na promoção da marca	☐	☐	☐	☐	☐
Serviços de apoio prestados (Ex: pré-venda, pós-venda, manutenção)	☐	☐	☐	☐	☐
Cumprimento dos prazos estabelecidos	☐	☐	☐	☐	☐
Tecnologia utilizada (Ex: inovação, atualização)	☐	☐	☐	☐	☐
Preço (Ex: preço fixado, serviços de suporte financeiro)	☐	☐	☐	☐	☐

Página 1 de 3

Seguinte

PARTE 3) AVALIAÇÃO GLOBAL DA ECOINSIDE

3) Quais foram as áreas de atuação da Ecoinside que estiveram na origem do seu interesse. *

- ☐ Energias Renováveis (Fotovoltaico, Eólico, Biomassa, Operação e Manutenção)
- ☐ Eficiência Energética e Hídrica (Iluminação LED, Eficiência Hídrica, AVAC, Baterias de Condensadores, Bombas de Calor, Centrais Frio)
- ☐ Gestão de Energia (Energy Procurement, Sistema de Gestão dos Consumos Intensivos de Energia, Sistema de Gestão de Energia, ISO 50001, Auditoria Energética)
- ☐ Sustentabilidade (Agricultura Sustentável, Acompanhamento de certificações, Auditorias, Relatórios de informação não financeira, Avaliações de ciclo de vida, Pegada de carbono)
- ☐ Mobilidade Elétrica (Sistemas de Carregamento para carros elétricos)

4) Quais os motivos que levaram à não contratação da Ecoinside? *

A sua resposta

5) Como conheceu a Ecoinside? *

- ☐ Website
- ☐ Facebook
- ☐ LinkedIn
- ☐ Instagram
- ☐ Twitter
- ☐ Youtube
- ☐ E-mail
- ☐ Eventos
- ☐ Publicidade em jornais ou revistas
- ☐ Recomendação
- ☐ Notícias
- ☐ Não me recordo
- ☐ Outra: _____

Página 2 de 3

Anterior

Seguinte

PARTE 4) INFORMAÇÕES SOBRE A FUNÇÃO QUE DESEMPENHA E A SUA EMPRESA

6) Qual é a sua função na empresa? *

A sua resposta

7) Indique, por favor, em que categoria se insere a sua empresa. *

- ☐ Micro empresa (emprega < de 10 pessoas e apresenta um volume de negócios anual ≤ a 2 milhões de €)
- ☐ Pequena empresa (emprega < de 50 pessoas e apresenta um volume de negócios anual ≤ a 10 milhões de €)
- ☐ Média empresa (emprega < de 250 pessoas e apresenta um volume de negócios anual ≤ a 50 milhões de €)
- ☐ Grande empresa (emprega > de 250 pessoas e apresenta um volume de negócios anual > a 50 milhões de €)

8) Em que setor de atividade se enquadra a sua empresa. *

A sua resposta

9) Caso tenha alguma questão ou sugestão para a melhoria da qualidade dos nossos serviços, utilize por favor o espaço seguinte. *

A sua resposta

Página 3 de 3

Agradecemos a sua participação
Agimos hoje, para que nada falte amanhã!

Anterior

Submeter

Anexo 4. Análise ABC

CLIENTES ATUAIS						VENDAS				
Referência	%	% Acumulada	Serviço Prestado	Localização (NUTS II)	Setor de Atividade	Por serviço	Por Cliente	Acumuladas	%	% Acumuladas
Classe A - 20% dos clientes (70,80 % das vendas)										
12	1,64%	1,64%	Aerogerador	Centro	Indústria Transformadora (plástico)	8 353,73 €	643 175,73 €	643 175,73 €	10,82%	10,82%
			PV (Fotovoltaico)			634 822,00 €				
16	1,64%	3,28%	PV (Fotovoltaico)	Centro	Indústria Transformadora (cerâmica)	630 000,00 €	630 000,00 €	1 273 175,73 €	10,60%	21,41%
51	1,64%	4,92%	PV (Fotovoltaico)	Norte	Indústria Transformadora (artigos têxteis)	531 520,00 €	531 520,00 €	1 804 695,73 €	8,94%	30,35%
11	1,64%	6,56%	PV (Fotovoltaico)	Área Metropolitana de Lisboa	Transporte e Armazenagem (Silo Portuário)	412 000,00 €	412 000,00 €	2 216 695,73 €	6,93%	37,28%
6	1,64%	8,20%	Operação & Manutenção	Centro	Comércio a Retalho (alimentar)	3 100,00 €	403 100,00 €	2 619 795,73 €	6,78%	44,06%
			PV (Fotovoltaico)			400 000,00 €				
25	1,64%	9,84%	PV (Fotovoltaico)	Centro	Comércio por grosso (alimentar)	84 317,00 €	306 749,00 €	2 926 544,73 €	5,16%	49,22%
			PV (Fotovoltaico)	Centro		222 432,00 €				
46	1,64%	11,48%	PV (Fotovoltaico)	Norte	Indústria Transformadora (vestuário e têxteis lar)	270 000,00 €	270 000,00 €	3 196 544,73 €	4,54%	53,77%
26	1,64%	13,12%	PV (Fotovoltaico)	Norte	Indústria Transformadora (Têxtil)	252 000,00 €	252 000,00 €	3 448 544,73 €	4,24%	58,00%
15	1,64%	14,76%	PV (Fotovoltaico)	Norte	Organismo Público	227 000,00 €	227 000,00 €	3 675 544,73 €	3,82%	61,82%
36	1,64%	16,40%	PV (Fotovoltaico)	Centro	Comércio por grosso (alimentar)	185 000,00 €	185 000,00 €	3 860 544,73 €	3,11%	64,93%
54	1,64%	18,04%	PV (Fotovoltaico)	Norte	Indústria Transformadora (alimentar)	180 000,00 €	180 000,00 €	4 040 544,73 €	3,03%	67,96%
42	1,64%	19,68%	PV (Fotovoltaico)	Região Autónoma da Madeira	Indústria Transformadora (alimentar)	167 751,00 €	167 751,00 €	4 208 295,73 €	2,82%	70,78%

Classe B - 22,5% dos clientes (23,4 % das vendas)										
35	1,64%	21,32%	PV (Fotovoltaico)	Norte	Indústria Extrativa e Transformadora (Granitos e Mármore)	156 000,00 €	156 000,00 €	4 364 295,73 €	2,62%	73,41%
4	1,64%	22,96%	PV (Fotovoltaico)	Centro	Operadora de Gestão de Resíduos Orgânicos	155 000,00 €	155 000,00 €	4 519 295,73 €	2,61%	76,01%
29	1,64%	24,60%	PV (Fotovoltaico)	Norte	Indústria Transformadora (alimentar)	154 993,00 €	154 993,00 €	4 674 288,73 €	2,61%	78,62%
50	1,64%	26,24%	PV (Fotovoltaico)	Norte	Comércio a Retalho (Concessionário Automóvel)	148 788,00 €	148 788,00 €	4 823 076,73 €	2,50%	81,12%
58	1,64%	27,88%	Auditoria Energética	Norte e Área Metropolitana de Lisboa	Atividades financeiras (Banca)	146 600,00 €	146 600,00 €	4 969 676,73 €	2,47%	83,59%
9	1,64%	29,52%	PV (Fotovoltaico)	Norte	Atividades de saúde humana e apoio social (IPSS)	50 000,00 €	100 000,00 €	5 069 676,73 €	1,68%	85,27%
			PV (Fotovoltaico)			50 000,00 €				
32	1,64%	31,16%	PV (Fotovoltaico)	Área Metropolitana de Lisboa	Hotelaria	79 488,00 €	79 488,00 €	5 149 164,73 €	1,34%	86,61%
23	1,64%	32,80%	PV (Fotovoltaico)	Norte	Serviço	73 000,00 €	73 000,00 €	5 222 164,73 €	1,23%	87,84%
17	1,64%	34,44%	PV (Fotovoltaico)	Norte	Indústria Transformadora (Papel)	70 000,00 €	70 353,71 €	5 292 518,44 €	1,18%	89,02%
			Energy Procurement			353,71 €				
19	1,64%	36,08%	Energy Procurement	Norte	Comércio por grosso (alimentar)	353,00 €	69 353,00 €	5 361 871,44 €	1,17%	90,19%
			PV (Fotovoltaico)			69 000,00 €				
18	1,64%	37,72%	PV (Fotovoltaico)	Norte	Serviço	66 000,00 €	66 000,00 €	5 427 871,44 €	1,11%	91,30%
30	1,64%	39,36%	Auditoria Energética	Norte	Educação	3 300,00 €	59 300,00 €	5 487 171,44 €	1,00%	92,29%
			Iluminação			56 000,00 €				
34	1,64%	41,00%	Iluminação	Norte	Comércio a Retalho (Artigos para o lar)	10 000,00 €	58 280,00 €	5 545 451,44 €	0,98%	93,27%
			Iluminação			18 547,00 €				
			Iluminação			11 600,00 €				

			Iluminação			9 128,00 €				
			Energy Procurement			9 005,00 €				
31	1,64%	42,64%	Agricultura Sustentável IV	Área Metropolitana de Lisboa	Distribuição Alimentar e do Retalho Especializado	26 357,05 €	52 714,10 €	5 598 165,54 €	0,89%	94,16%
			Agricultura Sustentável III			26 357,05 €				
Classe C - 57,5% dos clientes (5,8 % das vendas)										
38	1,64%	44,28%	Iluminação	Região Autónoma da Madeira	Comércio por grosso (alimentar)	1 540,97 €	45 517,01 €	5 643 682,55 €	0,77%	94,93%
			PV (Fotovoltaico)			43 976,04 €				
61	1,64%	45,92%	Iluminação	Norte	Indústria Transformadora (alumínios)	20 000,00 €	40 000,00 €	5 683 682,55 €	0,67%	95,60%
			SGE (Sistema de Gestão de Energia)			20 000,00 €				
48	1,64%	47,56%	Iluminação	Norte	Serviço (Gestão de Condomínios)	20 000,00 €	35 000,00 €	5 718 682,55 €	0,59%	96,19%
			Iluminação			6 750,00 €				
			Iluminação			8 250,00 €				
10	1,64%	49,20%	Energy Procurement	Norte	Transporte	200,00 €	30 200,00 €	5 748 882,55 €	0,51%	96,70%
			Iluminação			30 000,00 €				
5	1,64%	50,84%	Iluminação	Norte	Indústria Transformadora (Embalagens e Recipientes)	30 000,00 €	30 000,00 €	5 778 882,55 €	0,50%	97,20%
20	1,64%	52,48%	Iluminação	Área Metropolitana de Lisboa	Serviços	26 186,00 €	26 186,00 €	5 805 068,55 €	0,44%	97,64%
33	1,64%	54,12%	Iluminação	Norte	Indústria Transformadora (Têxtil)	15 000,00 €	15 000,00 €	5 820 068,55 €	0,25%	97,89%
52	1,64%	55,76%	Certificação Energética	Norte	Organismo Público	13 700,00 €	13 700,00 €	5 833 768,55 €	0,23%	98,12%
49	1,64%	57,40%	Iluminação	Região Autónoma da Madeira	Serviços	13 142,00 €	13 142,00 €	5 846 910,55 €	0,22%	98,35%
60	1,64%	59,04%	Iluminação	Norte		6 600,00 €	11 629,00 €	5 858 539,55 €	0,20%	98,54%

			Iluminação		Atividades de saúde humana e apoio social	5 029,00 €				
53	1,64%	60,68%	Iluminação	Norte	Comércio a Retalho (Veículos Automóvel)	11 188,53 €	11 188,53 €	5 869 728,08 €	0,19%	98,73%
40	1,64%	62,32%	Auditoria Energética	Área Metropolitana de Lisboa	Atividades financeiras (Banca)	8 000,00 €	9 250,00 €	5 878 978,08 €	0,16%	98,88%
			Auditoria Energética			1 250,00 €				
44	1,64%	63,96%	Auditoria Energética	Norte	Indústria Extrativa e Transformadora (Alimentar)	9 042,00 €	9 042,00 €	5 888 020,08 €	0,15%	99,04%
21	1,64%	65,60%	Auditoria Energética	Área Metropolitana de Lisboa	Indústria Transformadora (Automóvel)	8 063,00 €	8 063,00 €	5 896 083,08 €	0,14%	99,17%
59	1,64%	67,24%	Iluminação	Norte	Serviço (parqueamentos)	8 000,00 €	8 000,00 €	5 904 083,08 €	0,13%	99,31%
45	1,64%	68,88%	Iluminação	Norte	Atividades imobiliárias	6 500,00 €	6 500,00 €	5 910 583,08 €	0,11%	99,42%
28	1,64%	70,52%	Iluminação	Norte	Indústria Transformadora (Têxtil)	5 248,00 €	5 248,00 €	5 915 831,08 €	0,09%	99,50%
22	1,64%	72,16%	PV (Fotovoltaico)	Alentejo	Indústria Transformadora (Alimentar)	4 000,00 €	4 000,00 €	5 919 831,08 €	0,07%	99,57%
7	1,64%	73,80%	TRE (Técnico Responsável pela Exploração)	Norte	Indústria Extrativa e Transformadora (Vinhos e Destilados)	2 500,00 €	3 251,00 €	5 923 082,08 €	0,05%	99,63%
			Energy Procurement			200,00 €				
			Monitorização			551,00 €				
56	1,64%	75,44%	Biomassa	Norte	Produção animal	3 250,00 €	3 250,00 €	5 926 332,08 €	0,05%	99,68%
55	1,64%	77,08%	Biomassa	Alentejo	Produção Animal	3 200,00 €	3 200,00 €	5 929 532,08 €	0,05%	99,73%
47	1,64%	78,72%	Iluminação	Norte	Atividades Imobiliárias	2 603,00 €	2 603,00 €	5 932 135,08 €	0,04%	99,78%
41	1,64%	80,36%	Iluminação	Região Autónoma da Madeira	Indústria Transformadora (Alimentar)	2 490,84 €	2 490,84 €	5 934 625,92 €	0,04%	99,82%
24	1,64%	82,00%	Iluminação	Região Autónoma da Madeira	Hotelaria	2 149,26 €	2 149,26 €	5 936 775,18 €	0,04%	99,86%

8	1,64%	83,64%	Energy Procurement	Norte	Serviço (Turismo)	2 000,00 €	2 000,00 €	5 938 775,18 €	0,03%	99,89%
14	1,64%	85,28%	Operação e Manutenção	Norte	Atividades de saúde humana e apoio social (IPSS)	1 600,00 €	1 600,00 €	5 940 375,18 €	0,03%	99,92%
39	1,64%	86,92%	Iluminação	Norte	Serviço	1 320,00 €	1 320,00 €	5 941 695,18 €	0,02%	99,94%
1	1,64%	88,56%	Energy Procurement	Norte	Indústria Transformadora (Madeira)	171,47 €	1 171,47 €	5 942 866,65 €	0,02%	99,96%
			TRE (Técnico Responsável pela Exploração)			1 000,00 €				
13	1,64%	90,20%	Energy Procurement	Norte	Educação	120,12 €	1 120,12 €	5 943 986,77 €	0,02%	99,98%
			TRE (Técnico Responsável pela Exploração)			1 000,00 €				
57	1,64%	91,84%	Iluminação	Norte	Comércio a Retalho (Veículos Automóvel)	450,00 €	450,00 €	5 944 436,77 €	0,01%	99,99%
43	1,64%	93,48%	Iluminação	Região Autónoma da Madeira	Indústria Transformadora (Alimentar)	272,94 €	272,94 €	5 944 709,71 €	0,005%	99,99%
3	1,64%	95,12%	Energy Procurement	Norte	Indústria Extrativa e Transformadora (Vinhos e Destilados)	193,78 €	193,78 €	5 944 903,49 €	0,0033%	99,99%
2	1,64%	96,76%	Energy Procurement	Norte	Comércio a Retalho (alimentar)	169,82 €	169,82 €	5 945 073,31 €	0,0029%	99,996%
37	1,64%	98,40%	Iluminação	Área Metropolitana de Lisboa	Hotelaria	155,71 €	155,71 €	5 945 229,02 €	0,0026%	99,999%
27	1,64%	100%	Energy Procurement	Norte	Jardim Zoológico	72,05 €	72,05 €	5 945 301,07 €	0,0012%	100%
61	100%					5 945 301,07 €	5 945 301,07 €		100%	

Anexo 5 – Análise da Concorrência

COMUNICAÇÃO DA MARCA (elaborado entre setembro e outubro de 2019)																	
Empresa	Localização	Certificações	Facebook				Linkedin			Instagram			Twitter			Website	
			Nº de Gostos	Nº de Seguidores	Observações	Escala (0-5)	Nº de Seguidores	Observações	Escala (0-5)	Nº de Seguidores	Observações	Escala (0-5)	Nº de Seguidores	Observações	Escala (0-5)	Observações	Escala (0-5)
 (CI)	Madrid (Alcobendas) / Presente em mais de 30 países	ISO 50.001/ Profissionais CEM (Certified Energy Manager) / Profissionais acreditados CMVP segundo protocolos IPMVP de EVO/ Prestador de Serviços Energéticos, acreditada pela AENOR segundo a especificação EA0055 "Classificação de fornecedores de serviços energéticos" nas atividades de: auditoria e consultoria energética, exploração e investimento: empresa de Serviços Energéticos (ESE).	31842	32041	Aspeto profissional, partilha de informação com regularidade	4,5	423912	Publicações recentes. Muito profissional, sem dúvida uma referência de boa utilização do LinkedIn.	5	118k	Ativo, com publicações recentes e com boa apresentação.	3,5	11,1K	O tweet afixado é um vídeo promocional, onde a empresa se associa ao desportista Marc Gasol em busca de soluções mais sustentáveis. (É uma boa estratégia, contudo arriscada).	3,5	Site claro, de fácil leitura, com aspeto muito profissional.	4,5
 (CI)	Ásia/ Europa/ América do Norte/ Médio Oriente	x	1040	1243	Atualizado, muito profissional e com uma boa imagem.	4	17839	Secção "dia-a-dia" muito interessante (exemplos: The AE Story / What's it like to work at AE?). Agenda de conteúdos a decorrer. Aspeto muito profissional.	4,5	x	x	x	1,273	Atualizado com frequência. Partilha de conteúdos interessantes que não se debruçam especificamente sobre a empresa, mas sim sobre grandes acontecimentos.	4	Site muito simples, mas com aspeto profissional.	4
 (CD)	Braga	x	5518	5638	Página utilizada para a partilha de notícias relevantes sobre as áreas de atuação da empresa, bem como de alguns trabalhos que	4,5	773	Agenda de conteúdos bem definida. Publicações com regularidade. Especial foco nos produtos vendidos e projetos.	4,5	178	Publicações recentes, com uma imagem cuidada. Visualmente muito agradável.	3,5	996	Atualizado com frequência. Partilha de conteúdos interessantes que não se debruçam especificamente	4	Site visualmente muito clean, apenas com a informação necessária e de fácil leitura. Uma das grandes tendências passa pelo minimalismo por isso é um site referência neste sentido.	4

					vai realizando. Publicações recentes.									nte sobre a empresa, mas sim sobre grandes acontecimentos. Imagens apelativas.			
 (CD)	Porto	x	3148	3170	Publicações recentes, com especial foco em notícias da atualidade. Aspeto muito profissional.	4	566	Encontra-se desatualizado.	2,5	x	x	x	252	Desatualizado.	0	Site simples, com a informação apresentada de forma clara, recorrendo a esquemas de forma a explicar todos os processos	3,5
 (CD)	Valongo/Luanda/Maputo	PME excelência'16 / PME líder'16 / ISO 9001	395	428	Desatualizado	0	2185	Sem publicações.	0	x	x	x	x	x	x	Site muito básico. Pouco cuidado.	2,5
 (CD)	Maia	ISO 45001/ ISO 9001/ ISO 14001	x	X	x	x	732	Ativos em publicações de recrutamento, contudo falta uma agenda de conteúdos.	2	x	x	x	x	x	x	Site Dinâmico (imagens com movimento, atrativas), bem estruturado/executado e com qualidade. Site referência. Não faz referência às redes sociais	4,5
 (CD)	Portugal/ Cabo Verde	ISO 9001:2008	x	X	x	x	34	Sem publicações.	0	x	x	x	x	x	x	Site um pouco amador. Imagens pouco cuidadas.	1
 (CD)	Guimarães (Sede) / Filiais: Algarve, Alto Minho, Angola	ISO 9001/ ISO 14001/ OHSAS 18001/NP 4397/ EN 13108	x	X	x	x	x	x	x	1373	Plataforma de recrutamento e de divulgação de feiras e projetos.	3,5	x	x	x	Site profissional. Possui secção " Candidatura espontânea" onde permite o envio de uma candidatura espontânea. Secção das notícias atualizada.	3,5
 (CD)	Braga	ISO 9001 / Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN)	8055	8030	São bastante ativos, publicações com muita regularidade (entre 2/3 dias), onde contam um pouco os trabalhos que vão realizando (acompanhado	3	330	Apenas uma publicação de recrutamento. Não possui uma agenda de conteúdos. Falta de atividade, nenhuma partilha de imagens, vídeos, notícias.	1	56	Atrativo. Com um bom design de imagens, contudo desatualizado.	2	94	Desatualizado.	0	Site de fácil leitura. Descrevem de forma clara tudo o que fazem. À frente de cada produto ou serviço têm um botão que redireciona para a secção do site " Quer saber mais? Contacte-nos?" Apresentam uma estimativa da quantidade de CO2 retirado da	3,5

					de fotos reais tiradas no terreno). Vídeos desatualizados.											atmosfera desde o início da atividade. Mapa que indica onde a empresa se encontra atualmente. Imagens com pouca qualidade.	
 (CD)	Braga	x	4011	4055	Aspeto profissional, contudo, as publicações são feitas com pouca regularidade.	3,5	325	Com poucas publicações e partilhas, mas apresenta um ar profissional.	3	x	x	x	x	x	x	Bom design, mas com demasiada informação	3,5
 (CD)	Lisboa	Programa Operacional Regional do Centro/QREN	x	X	x	x	1	Ativo, com publicações recentes.	2	x	x	x	x	x	x	Site profissional, mas muito minimalista	3,5
 (CD)	Não é fornecida	x	646	665	É utilizado como uma loja online.	2,5	x	x	x	x	x	x	6	Atualizado com frequência. Imagens pouco apelativas. Divulgação da plataforma Ecomove.	3	Site com algumas falhas, o que torna a pesquisa de informação mais complicada.	1
 COMERCIAL (CD)	Não é fornecida	x	x	X	x	x	223234	Muito profissional, com publicações recentes. Possuem uma agenda de conteúdos.	4,5	10,9 k	Pouco direcionado para as energias renováveis.	1	x	x	x	Site muito simples, com um design mais conservador e apenas com a informação necessária.	3,5
 (CD)	Leça da Palmeira	PME Líder / Rede PME Inovação/ SMA/ APESF	x	X	x	x	347	Aspeto profissional. Contudo, publica esporadicamente	3	x	x	x	x	x	x	Site bem desenhado, muito profissional.	4,5
 (CD)	Braga	ISO 9001:2015	3955	3978	Partilha de informação recente. Colocam pequenas curiosidades o que dinamiza um pouco mais a página.	4	411	Publicações originais através da utilização de emojis.	4	x	x	x	x	x	x	Site muito simples. A secção das notícias atualizada.	3

 (CD)	Porto (Sede) / Lisboa (Filial)	ISO 9001/ IQNet Management System	11440	11438	Partilha de notícias atuais sobre o mercado das energias. Muito profissional.	4,5	1355	Partilha de notícias atuais sobre o mercado das energias. Muito profissional.	4,5	x	x	x	x	x	x	Permitem fazer uma Simulação, fazendo uma estimativa da possível poupança. Site dinâmico e bem estruturado.	4
 (CD)	Covilhã	Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN)	2115	2127	A maioria das publicações são destinadas a recrutamento de novos colaboradores.	3,5	922	A maioria das publicações são destinadas a recrutamento de novos colaboradores.	3,5	x	x	x	x	x	x	Site com demasiada informação, Visualmente pouco cuidado, Aspeto amador.	2
 (CD)	Porto	PME líder'17/ PME líder'18	2659	2655	Muito ativo, partilham notícias relevantes com regularidade. Aspeto muito profissional.	4,5	701	Ativo, com publicações recentes. Aspeto muito profissional.	4,5	x	x	x	x	x	x	Site profissional. De fácil leitura.	4
 (CD)	Guimarães	X	963	969	Publicações recentes e com muita qualidade estética, através da utilização de vídeos.	4	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Site muito dinâmico, imagens com movimento. A secção das notícias encontra-se atualizada.	4,5
 (CD)	Vila Nova de Gaia/ Madrid/ Arábia Saudita	x	x	x	x	x	547	Ativo, com publicações recentes	3	x	x	x	x	x	x	Site de fácil leitura. Mas pouco apelativo.	3
 (CD)	Aljezur	PME Líder 2012/ PME Excelência 2012/ Top 50 Solar	708	726	Aspeto um pouco amador. Vídeos com pouca qualidade.	2	146	Sem publicações.	0	x	x	x	x	x	x	Site com aspeto muito profissional, bem executado. Secção das referências muito bem conseguida.	4
 (CD)	Custoias	X	947	939	Atualizado, mas com publicações esporádicas.	2	x	Ativo, com publicações recentes	2	157	Atrativo. Possui informação relevante sobre a envolvente da empresa	3,5	x	x	x	Site muito básico	2
 (CI)	Pontevedra (Central) / Navarra/ Barcelona/ Valencia/ Valladolid/ Albacete/ Sevilla/	X	2232	2263	Muito profissional e esteticamente bem pensado. Publicações muito apelativas.	4,5	4835	Muito profissional e esteticamente bem pensado. Publicações muito apelativas.	4,5	x	x	x	833	Atualizado com muita frequência. Partilha de notícias e conteúdos de forma apelativa	3,5	Site pouco original, muito básico.	3

	Murcia/ Extremadura				(Modelo a seguir)			(Modelo a seguir)						(utilização de emojis).			
 (CD)	Lisboa (sede) / Aveiro/ Viseu/ Castelo Branco	ISO 14001/ UKAS	558	581	Desatualizado	1	1311	Ativo, com publicações recentes	4	x	x	x	x	x	x	Site Dinâmico. Uma das secções do mesmo é a área educativa ex: abc da energia hídrica.	4
 (CI)	Würzburg, Bavaria	ISSO 9001/ Top Arbeitgeber 2019	x	X	X	X	1586	Aspeto muito profissional, com publicações relativas à presença ativa da empresa em eventos, feiras, etc....	4,5	469	Muito profissional. Publicações recentes e com alguma regularidade. Imagens de muita qualidade. Modelo a seguir.	4	x	x	x	Grande aposta na divulgação das redes sociais, pedindo aos visitantes para seguirem as redes onde se inserem. Site simples e profissional.	3,5
 (CD)	Sintra	X	x	X	X	X	x	x	x	x	x	X	x	x	x	x	x
 (CD)	França (sede) / Lisboa	ISO 9001.	285	293	Publicam com muita regularidade, muitas delas realçam a equipa de trabalho, transmitindo uma imagem de força e união. Um forte Mk interno. Publicações dinâmicas, em tópicos (com emojis). (Estratégia a adotar)	4,5	686	Ativo, com publicações recentes. Bastante profissional	5	x	x	X	23	Atualizado com frequência. Partilha de conteúdos interessantes , desde atividades de <i>team building</i> , celebração de parcerias, projetos, por entre outros. As imagens são muito apelativas e as publicações em tópicos e emojis.	4,5	Site muito dinâmico. Muitos vídeos. Recorrem ao <i>storytelling</i> . (Ótima estratégia)	4,5
 (CI)	Barcelona/ Madrid/ Santiago de Chile/ Lima	ISSO 9001/ ISO 14001/ ISO 50001/ OHSAS 18001/ PYME Innovadora	x	X	X	X	x	x	x	x	x	X	x	Tweet protegido.	0	Site confuso, com demasiada informação.	1,5
 (CD)	Algés / Maia	X	1096	1113	Partilha de informação sobre as áreas em que se encontram	4,5	489	0	4,5	x	x	x	x	x	x	x	x

					inseridos. Aspeto profissional.												
KW Energia/ Instalações Mecânicas  (CD)	Braga	X	x	X	X	x	x	x	x	x	x	X	x	x	x	X	x
lightsourcebp (CD)	Londres	ISO 14001: 2015 / ISO 9001/ ISO 18001:2007/ ISO 45001.	87	90	São bastante ativos, publicações com muita regularidade	4	7826	Ativo, com publicações recentes. Bastante profissional.	4,5	750	Atualizado. Mas sem grande inovação.	3	5228	Atualizado com frequência. Partilha de conteúdos interessantes que não se debruçam especificame nte sobre a empresa, mas sim sobre grandes aconteciment os.	3,5	Site simples, pouco dinâmico. Contém apenas a informação necessária, de fácil leitura.	3
 (CD)	Évora	X	1278	1314	Publicações simples, alusivas a projetos e eventos onde a empresa marca presença.	4	205	Sem publicações.	0	x	x	X	x	x	x	Site simples, apenas com as informações básicas. Pouco dinâmico	3
 (CD)	Guimarães	X	276	274	Publicações desatualizadas.	1	x	X	x	x	x	X	x	x	X	Site pouco profissional. Com pouca informação.	1.5
 (CD)	Maia (Sede) / Brasil/ Croácia/ Argentina/ Turquia	X	909	929	Partilha de informação regular, com aspeto profissional.	4,5	2223	Não possui uma agenda de conteúdos.	1	x	x	X	152	Desatualizad o.	0	Site muito profissional, de fácil perceção.	4,5
 (CD)	Estarreja	X	x	X	X	x	21	Apenas uma publicação.	1	x	x	X	X	x	x	Pouco profissional, não é apelativo.	1
 (CD)	Santo Tirso	X	218	221	Desatualizado	0	x	X	x	x	x	X	x	x	x	Site referência , muito profissional, com muita qualidade, bem estruturado. Secção dos " Factos" muito interessante, onde descrevem situações reais, como por exemplo os níveis de poluição, etc...	4

	Fafe	X	282	287	Desatualizado	0	39	Sem conteúdo	0	x	x	X	X	x	x	Site muito rudimentar, com um aspeto muito amador.	0
	Lisboa	X	x	X	X	x	290	Apenas uma publicação. Não possui uma agenda de conteúdos.	1	x	x	X	X	x	x	Site pouco atrativo. Apenas com a informação essencial.	3
	Loures	x	x	X	X	x	152	Sem publicações.	0	x	x	X	X	x	x	Site muito simples. Possui apenas a informação básica.	1,5
	Portugal, França, Espanha	X	221	230	Aspeto muito profissional. As publicações incidem maioritariamente sobre projetos que vão sendo realizados.	4,5	847	Encontra-se atualizado. Com aspeto muito profissional. As publicações incidem maioritariamente sobre projetos que vão sendo realizados.	4,5	163	Bom design de imagens, conteúdo desatualizado.	1	29	Atualizado. Utilizado essencialmente para a partilha de projetos onde se encontra inserida.	3,5	Site muito profissional, bem desenhado	4,5
	Funchal	X	x	X	X	x	x	X	x	x	x	X	X	x	x	Site muito amador, pouco informativo. Um design pouco cuidado.	1
	Brasil	X	1550	1560	Publica com regularidade e de forma apelativa. Imagens com qualidade.	4	x	X	x	x	x	X	X	x	x	Com muita qualidade, bem organizado, de fácil leitura. Muito apelativo.	4,5
SELFENERGY (CI)	Moçambique	X	x	X	X	x	19637	Plataforma utilizada para recrutamentos.	3	x	x	X	X	x	x	Encontra-se inserido no site do Grupo Visabeira. Contém pouca informação sobre os serviços que oferece. Pouco apelativo.	2,5
	Sede: Porto Filal: Sintra	x	13362	13349	Muito dinâmico, pequenos vídeos promocionais (uma ótima estratégia para a nossa página)	4	702	Ativo, com publicações recentes	3	x	x	X	40	Atualizado. Utilizado essencialmente para a partilha de projetos onde se encontra inserida.	3,5	Site simples, de fácil leitura.	3
	Londres/Porto	X	x	X	X	x	1819	Ativo, com publicações recentes	4,5	x	x	X	x	x	x	Site simples. Todo em Inglês.	2
	Rio de Janeiro	X	23889	23944	Publicações bem estruturadas e apelativas.	4,5	x	X	x	1384	Publicações recentes com aspeto muito profissional.	3,5	x	x	x	Site muito profissional, bem estruturado. Com muita qualidade.	4,5

					Aspetto molto professionale. As pubblicazioni presentano un aspetto curato e ben pensato.						Immagini con molta qualità.						
 Solaria (CD)	Madrid	X	x	X	X	x	15706	Plataforma onde divulgam os seminários, conferências, feiras, por entre outros	4	x	x	X	x	x	x	Site simples, apenas com as informações básicas. Pouco dinâmico	3
 SOLAIMPACT (CD)	Portugal	X	9810	9863	Aspetto molto amator. Um design pouco curado.	2	x	X	x	71	Sem pubblicazioni	0	x	x	x	Site pouco profissional.	2
 SOLCOR (CD)	Chile/ Portugal	"Ganador Financiamiento Star-Up Chile" / "Premio Nacional del Medio Ambiente Recyclapolis 2018"	804	815	Muito profissional, imagens com muita qualidade, publicações muito apelativas (recorrem à utilização de emojis)	4,5	2020	Ferramenta utilizada maioritariamente para divulgação de propostas de estágio/trabalho.	3,5	2815	Imagens com muita qualidade, apelativas. Publicações recentes que divulgam os projetos desenvolvidos pela empresa.	4	x	x	x	Site muito apelativo, dinâmico e com bom design.	4
 SOTECNISOL (CD)	Lisboa / Porto / Coimbra /Algarve	NP EN ISO 9001/ OHSAS 18001.	21277	21396	Publicam com regularidade. Aspetto profissional.	4	6571	Apresenta uma imagem muito profissional, é uma ferramenta bastante utilizada para recrutamentos.	4	372	É utilizado como um meio de recrutamento derivado ao número de publicações para esse efeito. Esteticamente apresenta uma boa imagem.	3,5	x	x	x	Muito simples, sem grandes designs.	3
 SpeedSun (CD)	Pinhel (sede)/ Sucursal Viseu/ Sucursal Cabo-Verde	X	x	X	X	x	214	Sem pubblicazioni.	0	x	X	X	x	x	x	Loja online bem organizada. Aspetto profissional	4
 sunenergy (CD)	Coimbra/ Braga/ Santarém/ Maia/ Cascais/ Almada / Sesimbra/	PME Líder 2018 / ISO 9001	9256	9296	Muito ativo. Aspetto muito profissional. Publicações alusivas aos projetos que vai realizando.	4,5	287	Muito ativo. Aspetto muito profissional. Publicações alusivas aos projetos que vai realizando.	4,5	x	X	x	x	x	x	Site um pouco confuso, contudo, tem partes muito dinâmicas.	3

	Setúbal/ Faro/ Albufeira																
 (CD)	Figueira da Foz	X	171	175	Aspetto um pouco amador. Informação pouco relevante.	2,5	49	Contém apenas uma publicação.	2	x	X	X	x	x	x	Site simples, apenas com as informações básicas. Pouco dinâmico.	3
 (CD)	Penafiel	X	683	682	Desatualizado	0	x	X	x	x	x	X	x	x	x	Secção do Site denominada: "Sunpor em números", com dados concretos, por exemplo número de lâmpadas troçadas, painéis fotovoltaicos, economia de CO2 total (boa ideia para o nosso site). Muito básico. Secções do site em atualização, alguns problemas estéticos. Não permite traduzir para outras línguas.	2,5
 (CD)	Viseu	X	302	312	Plataforma de divulgação de alguns projetos, contudo já se encontra desatualizado.	2	x	X	x	x	x	X	x	x	x	Site pouco profissional. Demasiada quantidade de informação. Pouco dinâmico.	2
 (CD)	Paço de Arcos		1910	2406	Possui apenas duas publicações. Apresentação muito apelativa, imagens dinâmicas.	3	4934	Ativo. Ferramenta utilizada para a partilha de notícias, eventos e projetos.	3,5	x	x	X	31,1k	Muito profissional, partilha de conteúdos relevantes (notícias, projetos, etc)	4	Site simples, de fácil leitura. Secção com informação	

Legenda:

Redes Sociais
>3 (Plataforma atualizada, uma apresentação mais dinâmica, apelativa. A informação partilhada é relevante. Apresenta características diferenciadoras).
< 3 (Falta de profissionalismo em alguns aspetos, dos quais: imagens com pouca qualidade, informação desatualizada, falta de uma agenda de conteúdos)
Website
>3 (Desenhado de forma dinâmica, apelativa. Apresenta características diferenciadoras e é de fácil leitura).
< 3 (Falta de profissionalismo em alguns aspetos, imagem e apresentação dos conteúdos pouco cuidada).
Legenda
CD- Concorrente Direta
CI- Concorrente Indireta