Mestrado em Gestão de Marketing

Trabalho de Projeto

A Importância da Humanização da Comunicação Digital nas Redes Sociais da Marca PortDance: Aplicação ao Instagram

Projeto de Graduação apresentado ao Instituto Português de Administração de Marketing para obtenção do grau de Mestre em Gestão de Marketing

Autora: Filipa Pereira Vaz de Macedo

IPAM Lisboa, 2025

Agradecimentos

"Aqueles que passam por nós,
não vão sós, não
nos deixam sós.
Deixam um pouco
de si, levam
um pouco de nós."

Antoine de Saint-Exupéry

Concluir este desafio foi o culminar de uma trajetória árdua, que se repercutiu num constante crescimento pessoal e enriquecimento intelectual. Não poderia deixar de expressar o meu agradecimento a todos que me motivaram e acompanharam ao longo deste percurso.

Ao Professor João Paixão, um agradecimento pela sua orientação e partilha de conhecimento no âmbito profissional, assim a todos os professores que lecionaram as unidades curriculares, que me fizeram crescer e ver o mundo noutra perspetiva.

Gostaria de expressar um agradecimento sincero à empresa PortDance por ter acreditado e incentivado a este projeto, em especial ao Pedro Sousa e ao Luís Roque, que disponibilizaram com todo o empenho e dedicação o seu tempo, visão e experiência. A vossa colaboração e motivação foi imprescindível para a realização deste trabalho.

Um agradecimento especial aos meus pais, irmão, cunhada e sobrinho pelo carinho, apoio amor, tranquilidade e equilíbrio no suporte das minhas conquistas, assim como no compromisso de missão para com todos os meus projetos de vida. Ao Francisco, "por estar sempre aqui" quando eu mais preciso, muito obrigada.

A vida tem desafios que nos colocam perante o verdadeiro propósito e que impulsionam o nosso crescimento pessoal e enriquecimento intelectual.

Resumo

A transformação digital impôs novas dinâmicas na forma como as marcas se posicionam e interagem com os seus públicos. Neste cenário, especialmente marcado pela crescente predominância das redes sociais, a comunicação assume um papel central na expansão e sustentabilidade de qualquer negócio online, tornando-se imperativo a adoção de estratégias que privilegiem a proximidade, empatia e autenticidade.

A humanização surge como um alicerce fundamental no equilíbrio sobre o impacto destas transformações, viabilizando a construção de vínculos autênticos e envolventes. Este elemento-chave molda a forma como nos posicionamos e nos relacionamos no mundo digital, ao incorporar propósito e conexão nas suas interações as marcas conseguem criar ligações relevantes e personalizadas com os seguidores, tornando-se uma prioridade, uma necessidade estratégica e um desafio de enorme relevância para dar resposta à diversidade de exigências dos consumidores que, atualmente, exploram além de produtos, ambicionam identificação, valores e experiências.

Este projeto tem como objeto de estudo a PortDance, marca portuguesa de referência no setor do calçado de dança, reconhecida internacionalmente pela sua identidade única, visão inovadora e qualidade exclusiva que reflete tendências atuais permitindo cada pessoa expressar-se com máxima liberdade e confiança.

Destaca-se pelo seu percurso de sucesso empresarial, alicerçado numa forte capacidade de dinamização e equipa experiente, altamente qualificada, que assegura elevados padrões de excelência. Através de uma análise cuidada das necessidades dos consumidores, a marca adapta-se com precisão à diversidade de exigências e estilos de dança, oferecendo o equilíbrio ideal entre performance, conforto e sofisticação.

Apesar do crescimento exponencial e trajetória consolidada no âmbito internacional, a presença digital no contexto nacional revela-se pouco estratégica, principalmente no Instagram, plataforma social que predomina parte expressiva do seu público-alvo. A ausência de uma comunicação digital com foco emocional e relacional limita o envolvimento dos seguidores.

Sob esta ótica, propõe-se o desenvolvimento de um plano de comunicação digital para o Instagram da marca que privilegie conteúdos que realcem histórias, experiências e a dimensão emocional do universo da dança. O objetivo principal visa reforçar a interação dos seguidores nacionais, através de uma presença digital mais humanizada e consistente, ao elencar valores como a empatia e a transparência. Esta estratégia evidencia o potencial da PortDance em aprofundar a envolvência ao conectar sentimentos, interesses e preferências.

Para alcançar as metas definidas, a investigação recorreu a uma metodologia mista, que explana uma análise qualitativa e quantitativa, exploratória e não conclusiva. Esta abordagem permitiu explorar a visão interna, através de entrevistas semiestruturadas ao CEO e ao gestor das redes sociais, assim como a perceção dos seguidores nacionais da PortDance, através de um inquérito online. Com base nos dados recolhidos foi possível identificar as principais fragilidades e oportunidades de melhoria permitindo delinear uma proposta de conteúdos que dinamize o perfil da marca, fortaleça o seu posicionamento e fomente uma relação mais próxima com o público nacional.

Este trabalho insere-se no âmbito do Mestrado em Gestão de Marketing do Instituto Português de Administração de Marketing (IPAM) e evidencia a importância da humanização como ferramenta essencial na construção de estratégias digitais mais autênticas e eficazes, alinhadas com as necessidades dos consumidores contemporâneos. A relevância de um plano de comunicação digital consistente e humanizado, como recurso estratégico para a viabilidade e crescimento sustentável da marca, visa proporcionar uma compreensão que impulsione e otimize negócios criativos, especialmente no setor da dança.

Palavras-Chave: Comunicação Digital, Redes Sociais, Humanização, Instagram, Plano de Ação

Abstract

Digital transformation has introduced new dynamics in how brands position themselves and interact with their audiences. In this context, particularly marked by the growing dominance of social media, communication plays a central role in the expansion and sustainability of any online business, making it imperative to adopt strategies that prioritize proximity, empathy, and authenticity.

Humanization emerges as a fundamental pillar to balance the impact of these transformations, enabling the construction of genuine connections. This key element shapes how we position ourselves and relate in the digital world; by incorporating purpose and connection into their interactions, brands can create relevant and personalized relationships with their followers. It has thus become a priority, a strategic necessity, and a highly relevant challenge to respond to the diverse demands of consumers who, nowadays, seek not only products but also identification, values, and experiences.

This project focuses on PortDance, a Portuguese reference brand in the dance footwear sector, internationally recognized for its unique identity, innovative vision, and exclusive quality that reflects current trends, allowing each person to express themselves with maximum freedom and confidence.

It stands out for its successful business trajectory, supported by a strong capacity for dynamism and a highly qualified and experienced team that ensures high standards of excellence. Through a careful analysis of consumer needs, the brand precisely adapts to the diversity of demands and dance styles, offering the ideal balance between performance, comfort, and sophistication.

Despite its exponential growth and established international presence, the brand's digital presence in the national context proves to be less strategic, especially on Instagram—a social platform where a significant portion of its target audience is concentrated. The absence of communication focused on emotion and relationship-building limits follower engagement.

From this perspective, the development of a digital communication plan for the brand's Instagram is proposed, prioritizing content that highlights stories, experiences, and the emotional dimension of the dance universe. The main goal is to strengthen interaction with national followers through a more humanized and consistent digital presence, by promoting values such as empathy and transparency. This strategy highlights PortDance's potential to deepen audience engagement by connecting emotions, interests, and preferences.

To achieve the proposed objectives, the research employed a mixed methodology, comprising both qualitative and quantitative exploratory approaches. This allowed for the exploration of internal perspectives through semi-structured interviews with the CEO and the brand's social media manager, as well as an analysis of national followers' perceptions through an online survey. Based on the data collected, it was possible to identify the main weaknesses and opportunities for improvement, enabling the design of a content proposal that energizes the brand's profile, strengthens its positioning, and fosters a closer relationship with the national audience.

This work is part of the Master's in Marketing Management at the Instituto Português de Administração de Marketing (IPAM) and highlights the importance of humanization as an essential tool in building more authentic and effective digital strategies, aligned with the needs of contemporary consumers. The relevance of a consistent and humanized digital communication plan as a strategic resource for the brand's viability and sustainable growth aims to foster understanding that drives and optimizes creative businesses, particularly in the dance sector.

Keywords: Digital Communication, Social Media, Humanization, Instagram, Action Plan

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS 2

RESUMO 3

ABSTRACT 5

ÍNDICE DE FIGURAS 9

CAPÍTULO 1. ENQUADRAMENTO GERAL DO PROJETO 9

CAPÍTULO 2. REVISÃO DA LITERATURA 14

1. COMUNICAÇÃO DIGITAL 14
1.1. EVOLUÇÃO E DEFINIÇÃO 14
1.2. MARKETING DIGITAL 16
1.3. PLATAFORMAS ESTRATÉGICAS DE COMUNICAÇÃO DIGITAL - REDES SOCIAIS 18
1.3.1. REDES SOCIAIS RELEVANTES 19
1.3.2. A INFLUÊNCIA DAS REDES SOCIAIS NO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR 20
1.3.3. INSTAGRAM 21
1.3.4. *ENGAGEMENT* NAS REDES SOCIAIS 23
2. PLANO DE COMUNICAÇÃO DIGITAL 25
2.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 27
2.2. ESCOLHA DE CANAIS E FORMATOS DIGITAIS 27
2.3. MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DE RESULTADOS 28
2.4. ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO DIGITAL HUMANIZADA 29
2.4.1. A RELEVÂNCIA DO MARKETING DE CONTEÚDO 30
2.4.2. HUMANIZAÇÃO DA MARCA 31
2.4.2.1. AUTENTICIDADE 32
2.4.2.2. ENVOLVIMENTO EMOCIONAL 33
2.4.2.3. *STORYTELLING* DIGITAL 34
3. QUADRO DE REFERÊNCIA DO PROJETO 35

CAPÍTULO 3. ANÁLISE DO MEIO ENVOLVENTE 37

3.1. MACROAMBIENTE - ANÁLISE PEST 37
3.2. MICROAMBIENTE 38
3.2.1. MERCADO DE ATUAÇÃO 39
3.2.2. CONCORRÊNCIA NACIONAL 40
3.2.2.1. CONCORRÊNCIA DIRETA 41
3.2.2.2. CONCORRÊNCIA INDIRETA 42
3.2.3. CLIENTES, FORNECEDORES, REVENDEDORES E PARCEIROS 43
REVENDEDORES 43

CAPÍTULO 4. ANÁLISE DA ORGANIZAÇÃO 44

4.1. HISTÓRIA DA MARCA 44

4.2. Modelo de Negócio 47
4.3. A PortDance - Presença Digital nas plataformas Digitais 49

CAPÍTULO 5. ANÁLISE ESTRATÉGICA DO PROJETO 55

5.1. Análise SWOT 55

CAPÍTULO 6. METODOLOGIA DO PROJETO 56

6.1. Abordagem Metodológica 56
6.2. Instrumentos de Recolha de Dados – Entrevistas e Questionário 57
6.2.1. Análise Qualitativa - Entrevistas Semiestruturadas 57
6.2.2. Análise Quantitativa - Inquérito Online 58
6.3. Análise dos Resultados 58
6.3.1. Resultados das Entrevistas 58
6.3.2. Resultados do Inquérito 61

CAPÍTULO 7. ENQUADRAMENTO DAS OPÇÕES ESTRATÉGICAS DO PROJETO 64

7.1. Segmentação, *Targeting*, Posicionamento da PortDance 64
7.1.1. Segmentação e Critérios 65
7.1.2. Público-Alvo 65
7.1.3. Personas 66
7.1.4. *Targeting* nas Redes Sociais 67
7.1.5. Posicionamento da Marca 68
7.2. Business Model Canvas 68
7.3. Opções Estratégicas 70
7.3.1. Estratégia Funcional de Marketing 72
7.3.2. Estratégia Funcional das Operações 73
7.3.3. Estratégia de Marketing de Conteúdos para o Instagram 75
7.3.3.1. Calendário Editorial de Rúbricas de Conteúdo 76
7.4. Especificação e Planeamento dos Conteúdos 77
7.4.1. Ideias de Publicações Humanizadas 77
7.4.2. Plano Operacional 79
7.4.2.1. Alinhamento do Plano Proposto com o Modelo AIDA 81
7.5. Calendarização da Implementação – Instagram PortDance 82
7.6. Avaliação Económica e Financeira do Projeto 83
7.6.1. Anúncios Pagos (Meta Ads) 84
7.6.2. Consultoria Estratégica Externa 84
7.6.3. Produção de Conteúdos 85
7.6.4. Recursos Humanos 86
7.7. Estimativa de Benefícios Económicos Esperados 89
7.7.1. Benefícios Quantitativos 89
7.7.2. Benefícios Qualitativos 90

CONCLUSÃO E TÓPICOS DE REFLEXÃO 91

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 94

APÊNDICES **102**

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO ONLINE APLICADO AOS SEGUIDORES NACIONAIS DA PORTDANCE **102**
APÊNDICE B – GUIÃO E TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA A PEDRO SOUSA, CEO DA PORTDANCE **109**
APÊNDICE C – GUIÃO E TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA A LUÍS ROQUE, GESTOR DAS REDES SOCIAIS DA PORTDANCE **115**

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Alicerces das marcas humanizadas 32
Figura 2 - Análise PEST aplicada à marca PortDance 38
Figura 3 - Análise Aplicada à PortDance no Mercado Nacional 41
Figura 4 - Clientes, Fornecedores, Revendedores e Parceiros 43
Figura 5 - Evolução do número de seguidores da PortDance no Instagram 49
Figura 6 - Exemplos de publicações na página oficial do Instagram da PortDance 50
Figura 7 - Indicadores de desempenho (KPIs) no Instagram da PortDance 52
Figura 8 - Perfil demográfico dos seguidores no Instagram da PortDance 53
Figura 9 - Estimativa do público estimado no Instagram da PortDance 54
Figura 10 - Análise SWOT da PortDance aplicada à estratégia de comunicação digital 55
Figura 11 - Gráfico da perceção da presença da PortDance no Instagram 62
Figura 12 - Gráfico do grau de identificação com os conteúdos publicados no Instagram 62
Figura 13 - Gráfico do tipo de conteúdos que tornam a marca mais humana e próxima 63
Figura 14 - Gráfico da frequência desejada de conteúdos com foco humano no Instagram 63
Figura 15 - Gráfico do impacto da comunicação humanizada na identidade da marca 64
Figura 16 - Critérios de Segmentação adaptados à PortDance 65
Figura 17 - Personas PortDance 66
Figura 18 - Modelo Proposto da Comunicação Digital Humanizada no Instagram 69
Figura 19 - Marketing Mix adaptado à realidade PortDance 71
Figura 20 - Equipa de Marketing Digital 73
Figura 21 - Proposta de Rúbricas para Conteúdos no Instagram da PortDance 77
Figura 22 - Ideias de publicações humanizadas para o Instagram da PortDance 78
Figura 23 - Benefícios Quantitativos 89
Figura 24 - Benefícios Qualitativos 90

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Fatores de sucesso para uma comunicação digital humanizada 24
Tabela 2 - Quadro de Referência 36
Tabela 3 - Principais Concorrentes da PortDance 41
Tabela 4 - Comparação do desempenho entre publicações humanizadas e genéricas no Instagram da PortDance 50

Tabela 5 - Quadro de Distribuição de Tarefas e Ferramentas de Apoio da Equipa 75
Tabela 6 - Plano de Ações ajustado ao inquérito para o Instagram da PortDance 79
Tabela 7 - Enquadramento das ações estratégicas da PortDance no modelo AIDA 82
Tabela 8 - Cronograma (janeiro – dezembro 2026) 83
Tabela 9 - Estimativa Anual dos Recursos Humanos da Equipa Criada..... 87
Tabela 10 - Orçamento Total Estimado (janeiro - dezembro 2026) 88

Capítulo 1. Enquadramento Geral do Projeto

Num universo marcado pela aceleração da digitalização, a comunicação desempenha um papel estratégico no crescimento e na consolidação de marcas. As plataformas sociais revelam-se canais privilegiados para fomentar uma interação mais próxima, autêntica e contínua com o público-alvo. Neste ambiente dinâmico e altamente competitivo, em que as marcas enfrentam o desafio de se diferenciarem de forma única e relevante, as redes sociais destacam-se como espaços versáteis e interativos que viabilizam a criação de ligações emocionais e experiências envolventes com os seguidores.

A envolvência com a marca contribui para o desenvolvimento de vínculos emocionais e comportamentais com os consumidores, promovendo relações de confiança e um compromisso contínuo de lealdade à marca (Blut, Kulikovskaja, Hubert, Brock & Grewal, 2023). O cenário atual requer, cada vez mais, uma abordagem centrada na autenticidade e na escuta ativa. Neste contexto, a humanização da comunicação digital desempenha um papel essencial, uma vez que permite dinamizar relações mais empáticas e transparentes, alinhadas às expectativas e exigências dos seguidores contemporâneos. A presença ativa nas redes sociais revela-se, assim, uma necessidade estratégica que deve transcender a simples divulgação do produto, exige uma abordagem focada na personalização, estilo e transparência, alicerces fundamentais que potenciam a diferenciação da marca. O caráter interativo destas plataformas amplia a criação de experiências significativas e participativas, que contribuem para a construção de relações mais sólidas e sustentáveis (Blut et al., 2023).

A entidade promotora do projeto é a PortDance, uma pequena média empresa (PME), especializada na produção de calçado para dança. É uma marca portuguesa reconhecida pela sua qualidade *premium* e design inovador, destacando-se pelo equilíbrio entre a linha de tradição artesanal e a inovação tecnológica, impactando num posicionamento relevante, principalmente no mercado internacional. Contudo, apesar do seu alcance e notoriedade, a comunicação digital da PortDance em particular nas redes sociais, revela uma abordagem pouco estratégica sobretudo no contexto nacional, centrada maioritariamente para a exposição do produto, com pouco realce da dimensão humana. A ausência de conteúdos que estimulem a identificação com a marca apresenta-se como um desafio, na medida em que limita a capacidade de envolvimento e fragiliza o potencial

de interação com o público, especialmente num contexto em que a humanização deve representar o núcleo duro de qualquer estratégia digital. Desta forma, torna-se essencial a definição de um plano estratégico que centralize o seguidor e promova uma presença digital sólida objetivando o desenvolvimento sustentável da marca neste segmento específico.

Com efeito, o projeto resulta da necessidade identificada em reforçar a interação com o público português, com especial enfoque no Instagram da marca, através da implementação de uma comunicação digital humanizada. Este projeto, incentivado diretamente pelo CEO da PortDance, reflete o reconhecimento da importância de uma estratégia estruturada e consistente, assente numa abordagem relacional e interativa. Desta forma, a inovação da proposta incide na criação de uma presença online próxima e envolvente nas redes sociais alinhada com a cultura de valores da marca, estimulando experiências reais e potenciando a interação com os seguidores nacionais.

Neste sentido, o desafio de investigação que orienta o estudo é: "**Como humanizar a marca PortDance nas redes sociais, com especial foco no Instagram, para potenciar a interação dos seguidores nacionais?** Para o efeito, definiu-se como objetivo central **reforçar a humanização da comunicação digital no Instagram da PortDance para aumentar a interação dos seguidores nacionais**. Adicionalmente, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

1. **Investigar a comunicação digital da PortDance, internamente e no meio envolvente.**
2. **Apresentação dos resultados obtidos através das entrevistas e inquérito realizado aos seguidores nacionais da marca, em relação à comunicação digital nas redes sociais, em particular no Instagram.**
3. **Propor um plano de ação estratégico para o Instagram da PortDance.**

Pretende-se que a implementação da estratégia desenhada projete o crescimento e consolidação da presença digital da marca no mercado nacional, promovendo uma interação mais próxima com o público, alicerçada na autenticidade e na criação de vínculos sustentáveis. Para alcançar os objetivos definidos, recorreu-se a uma metodologia mista, de natureza qualitativa e quantitativa, de caráter exploratório e não

conclusivo. A vertente qualitativa permitiu explorar com maior nuance a dimensão subjetiva do tema, focando-se na interpretação das experiências e detalhes partilhados pelos participantes envolvidos no momento da recolha de dados. Neste enquadramento, incluíram-se entrevistas a dois membros-chave, ao CEO e ao gestor das redes sociais da marca com o intuito de captar a visão interna sobre a atual estratégia de comunicação digital da marca nas redes sociais. Paralelamente, a abordagem quantitativa integrou a aplicação de um inquérito online, direcionado exclusivamente aos seguidores nacionais no Instagram, objetivando a recolha de dados sobre os níveis de envolvimento, preferências, padrões de interação e perceção sobre os conteúdos publicados. Esta triangulação metodológica permitiu uma visão mais abrangente e integrada das dinâmicas digitais da PortDance, oferecendo suporte à proposta de melhoria estratégica traçada.

O projeto destaca-se por harmonizar uma base teórica sólida com uma perspetiva prática, focada na definição de um plano de comunicação digital centrado na humanização da interação com o público, em consonância com os recursos e expectativas da marca. Neste prisma, o trabalho encontra-se estruturado em sete capítulos a fim de garantir a pluralidade e coerência do estudo. Inicia-se com a revisão de literatura e quadro de referência teórico que enaltecem os aspetos-chave do trabalho, nomeadamente a comunicação digital, o marketing digital, redes sociais e *engagement,* marketing de conteúdo e a humanização da marca, conceitos que reforçam a pertinência e atualidade da investigação. Segue-se a análise do meio envolvente, a apresentação da metodologia, dos procedimentos de recolha e análise de dados, assim como a análise da organização e da sua presença digital nas plataformas sociais.

Posteriormente, será realizada a análise estratégica do projeto, com o desenvolvimento da matriz SWOT, a definição dos objetivos e o enquadramento das opções estratégicas, culminando na elaboração de um plano de ação digital focado em conteúdos humanizados para o Instagram da PortDance. Na fase final, apresenta-se a calendarização prevista para o ano de 2026, assim como a avaliação económica e financeira, baseada em dados reais. Esta abordagem evidencia o compromisso da PortDance com uma comunicação mais próxima, empática e autêntica, pilares fundamentais para marcas com propósito. Em suma, refletem-se nos objetivos definidos, salientam-se os principais resultados e reconhecem-se caminhos para potenciais melhorias futuras.

Capítulo 2. Revisão da Literatura

1. Comunicação Digital

1.1. Evolução e Definição

Todas as estruturas sociais assentam sobre um axioma fundamental: a comunicação. Este conceito, de natureza, polissémica, assume diferentes significados de acordo com o contexto inserido. Segundo El-Astal e El-Youssef (2025) é reconhecida como uma atividade humana através da qual se transmite informação, se molda a opinião pública e se desenvolvem relações. O conhecimento que temos sobre o mundo é permanentemente criado e partilhado através da comunicação, sendo a linguagem o seu principal instrumento. Neste sentido, a comunicação é um processo dinâmico e complexo, em constante evolução, que envolve dimensões sociais, culturais e psicológicas (El-Astal & El-Youssef, 2025).

Com a ascensão das tecnologias, a comunicação digital tornou-se uma componente essencial tanto na esfera pessoal como profissional. Segundo Strauss, Harr e Pieper (2024), os meios digitais criaram um espaço de comunicação alternativo, ao eliminar os custos físicos da interação, alteraram profundamente a transmissão da informação e a atribuição de significado entre os interlocutores. Esta transformação impulsionou uma mudança paradigmática na forma como os indivíduos comunicam e interagem, impactando nas estruturas sociais contemporâneas.

Num ambiente empresarial cada vez mais dinâmico e interligado a nível global, a digitalização consolidou-se como um pilar central estratégico na área competitiva. Neste cenário, a pandemia COVID-19 contribui para redesenhar significativamente o panorama organizacional motivando empresas de diversos setores a adaptarem-se com rapidez, funcionando, assim, como um catalisador da transformação digital, ao acelerar a adoção de tecnologias emergentes nos processos internos das organizações (Holl, Rama & Hammond, 2024).

A comunicação digital desempenha um papel crucial nas estratégias de marketing contemporâneas, sobretudo na personalização da experiência do consumidor. De acordo com Chandra, Verma, Lim, Kumar e Donthu (2022), a personalização permite que as organizações criem conteúdos ajustados às necessidades e preferências individuais,

promovendo relações mais próximas, eficazes e sustentáveis. A relevância desta vertente reside na capacidade de marcas transmitirem mais do que simples mensagens, devem saber interagir continuamente face aos comportamento e *feedback* do público. Assim, a comunicação digital torna-se uma ferramenta indispensável para a construção e manutenção de uma presença consistente no ambiente online, promovendo o envolvimento ativo dos consumidores e fortalecendo a ligação emocional entre marca e cliente (Chandra et al., 2022).

Desta forma, o marketing focado no ser humano propõe uma abordagem ética à personalização digital, em que a autonomia do utilizador, a literacia mediática e o acesso justo à informação são prioridades fundamentais, uma perspetiva que procura equilibrar os objetivos comerciais com o respeito pelos direitos dos consumidores, promovendo uma comunicação mais transparente e responsável no ambiente digital (Moravec, Hynek, Skare, Gavurova & Polishchuk, 2025).

Sixto-García, Duarte-Melo & Andrade (2024), destacam que os consumidores portugueses priorizam cada vez mais conteúdos que promovam a humanização e a interatividade. As plataformas digitais e os meios de comunicação online têm investido na criação de conteúdos que incentivem à participação ativa da audiência, aproximando marcas e seguidores através de um diálogo mais aberto e dinâmico (Sixto-García, Duarte-Melo & Andrade, 2024). Os mesmos autores destacam que esta tendência intensifica o reforço da confiança e envolvimento, uma vez que os utilizadores valorizam experiências digitais em que se sintam reconhecidos, compreendido e escutados ativamente. Neste contexto, a comunicação humanizada destaca-se como elemento crucial por privilegiar narrativas autênticas com foco nas pessoas, capazes de estabelecer conexões emocionais mais profundas.

A personalização das mensagens aliada à monitorização constante do comportamento dos utilizadores, permite que as organizações ajustem a comunicação em tempo real, respondendo às necessidades e preferências específicas dos diferentes segmentos do público português (Sixto-García et al., 2024).

Neste contexto, o ambiente digital revela-se particularmente favorável à criação de conteúdos personalizados direcionados para um leque variado de audiência, potenciando interatividade e proximidade. Segundo Moravec et al. (2025), os sistemas de

personalização devem adaptar-se de forma contínua com base nas constantes alterações nos padrões comportamentais, preferências e histórico de interação dos utilizadores. Esta dinâmica requer uma monitorização constante e uma resposta ágil por parte das organizações, que devem ser capazes de ajustar de forma instantânea as estratégias comunicacionais para garantir relevância, envolvimento e coerência ao encontro das expectativas e motivações (Moravec et al., 2025).

A comunicação digital deve ser reconhecida como um processo estratégico que molda a perceção da marca e mais do que informar, deve saber projetar empatia, envolver e nutrir um sentimento de proximidade num público cada vez mais exigente.

1.2. Marketing Digital

Num mundo marcado pela crescente digitalização e por consumidores cada vez mais envolvidos num registo híbrido, entre o online e o offline, tornou-se imprescindível abordar o marketing sem considerar a sua dimensão digital. A transição do marketing tradicional para esta esfera implica que as marcas assumam uma postura humanizada, estabelecendo ligações emocionais e autênticas que fortalecem a confiança e a lealdade dos consumidores (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2017).

Chandra et al. (2022), destacam, no âmbito da comunicação digital, três conceitos fundamentais para garantir uma comunicação eficaz:

- **Personalização**: a comunicação deve ser adaptada de forma única e personalizada ao perfil do consumidor baseada em dados e algoritmos, reduzindo o esforço cognitivo na seleção de informação.
- **Relevância**: a tática mais eficiente para captar a atenção do consumidor digital é apresentar o conteúdo certo no momento exato, motivando o envolvimento.
- **Iminência**: os consumidores apreciam a receção de respostas e informações atualizadas em tempo real, de forma imediata.

Estes aspetos refletem uma mudança estratégica que coloca o consumidor no epicentro das ações estratégicas do marketing digital. Oliveira, Silva e Teixeira (2023), destacam que, em Portugal, a qualidade do conteúdo percecionado, o perfil do consumidor e a partilha de experiências espontâneas e positivas são fatores decisivos para a edificação de relações sustentáveis nas plataformas digitais. Neste contexto, o marketing relacional

caracteriza-se como um processo contínuo de construção de cumplicidade, que fortalece dimensões essenciais como a satisfação, a confiança, o compromisso e a comunicação, viabilizando uma relação de valor mútuo que favorece a retenção de clientes (Rosário e Casaca, 2023).

O avanço tecnológico é utilizado como uma ferramenta para criar experiências altamente personalizadas que, apesar da automação, mantêm o foco na conexão humana e no respeito às necessidades emocionais dos consumidores (Kotler, Setiawan & Kartajaya, 2021). Neste sentido, é essencial estabelecer uma relação de proximidade pelo que, o marketing digital desempenha um papel central nesse processo ao disponibilizar ferramentas e canais que facilitam uma interação contínua. A transição do marketing tradicional para o digital tem permitido às empresas desenvolver estratégias em que o foco incide no consumidor, promovendo relações mais sólidas e personalizadas.

Estudos realizados em Portugal demonstram que a construção de confiança nas plataformas digitais é um fator determinante para a fidelização dos utilizadores, uma vez que a perceção de segurança, a transparência e a proximidade relacional influenciam diretamente a continuidade do relacionamento com as marcas (Sales, Amaro & Baldi, 2021). A fusão das redes sociais nas estratégias de marketing relacional tem-se revelado eficaz na construção e fortalecimento da ligação com os consumidores. Estas plataformas possibilitam interações autênticas e uma comunicação constante, promovendo uma relação próxima e contínua que influencia positivamente a lealdade à marca e permite às marcas responder de forma ágil às necessidades e expectativas, adaptando a sua comunicação com base no *feedback* recebido (Nunes, 2023).

Neste sentido, o marketing digital não se limita a complementar o marketing relacional, amplifica-o e eleva-o para o eixo central das estratégias de comunicação, especialmente quando integrado numa abordagem humanizada (Carvalho, Esteves, Sousa & Catarino 2020). Nuseir, El-Refae, Aljumah, Alshurideh, Urabi & Al Kurdi, (2023), destacam a relevância de um plano de marketing digital bem estruturado, que abarque múltiplos canais, ao maximizar a experiência do cliente e potenciar significativamente o envolvimento emocional e o compromisso com a marca. Além disso, acrescentam ainda que entre as diversas estratégias, nas redes sociais revela-se particularmente eficaz pela elevada capacidade de personalização e interação direta com os consumidores.

Paralelamente, no contexto atual, o sucesso das estratégias de marketing digital não depende apenas da definição de estratégias, mas da execução eficaz, estabilizada pela presença de equipas híbridas**,** especializadas em redes sociais (Yan, Ratchatakulpat & Taiwan, 2025). Estas estruturas internas são responsáveis por garantir coerência na mensagem, rapidez na resposta e consistência, além da adaptação constante face às mudanças comportamentais do seguidor.

1.3. Plataformas Estratégicas de Comunicação Digital - Redes Sociais

A forma como uma marca comunica nas plataformas digitais revela a sua identidade, cultura de valores e grau de envolvimento. Bartoli, Nosi, Mattiacci e Sfodera (2023) defendem que, nas redes sociais, as marcas têm a competência para gerir estrategicamente a sua essência e construindo narrativas visuais que fomentem vínculos emocionais e de maior cumplicidade.

Neste enquadramento, as plataformas sociais tornaram-se indispensáveis uma vez que permitem uma conexão ágil, direta e interativa. Yang, Teran, Battocchio, Bertellotti e Wrzesinski (2021) demonstram que, a utilização de imagens espontâneas e genuínas, como fotografias ou vídeos com expressão facial permite que as marcas projetem autenticidade que estimula respostas emocionais positivas e relações de confiança com os consumidores. Adicionalmente, Méndez-Lazarte Galdo-Jiménez, Ghouleh-Grundl, Yance-Morales e Bohorquez-Lopez (2025) evidenciam estas plataformas transcendem a simples partilha de conteúdo, convertendo-se em espaços estratégicos que criam oportunidades para aproximar e nutrir ligações reais e autênticas, promovendo confiança, *engagement* e lealdade no espaço digital.

Sob esta ótica, as plataformas digitais revolucionaram a forma como comunicamos, impactando profundamente nas interações pessoais, profissionais e institucionais. No panorama do marketing digital, as redes sociais consolidaram-se como elementos-chave para alcançar públicos segmentados e expandir a visibilidade das marcas. O uso estratégico das plataformas digitais tem-se afirmado como um recurso valioso para o reforço das interações diretas e personalizadas através de um envolvimento contínuo. De acordo com Oliveira et al. (2023), a atividade das marcas nas redes sociais, aliada à qualidade percebida do conteúdo publicado, influencia significativamente a construção

de vínculos sólidos, estimulando a participação ativa dos consumidores e consolidando o compromisso com a marca.

Batista e Costa (2021), sublinham ainda que as redes sociais expandiram a forma como as organizações comunicam globalmente visando o desenvolvimento de relações mais próximas e personalizadas com os seguidores, o que estimula a confiança e, consequentemente, favorece a fidelização. Nuseir et al. (2023), evidenciam que a presença ativa e autêntica das marcas nas plataformas digitais potencia a sua credibilidade e reconhecimento no mercado, especialmente quando articulada com estratégias de comunicação centradas nas expectativas do consumidor.

1.3.1. Redes Sociais Relevantes

As redes socias representam um canal de comunicação cada vez mais relevante, integrando-se de forma vital no nosso quotidiano. Contudo, é essencial destacar que apesar de proporcionarem novas formas de interação, funcionam como um complemento da magnitude das relações estabelecidas no mundo offline. Desta forma, as redes sociais devem ser vistas como uma extensão das experiências humanas, reforçando os vínculos sociais construídos no contacto físico, uma vez que a integração de um tom de voz humano nas interações digitais amplia a perceção da presença social, fator determinante para estimular o envolvimento dos consumidores com a marca (Jeong, Chung e Kim, 2022).

Reconhecidas por um vasto alcance e natureza interativa, estas plataformas permitem que as organizações envolvam diretamente os consumidores, promovendo conteúdos através da partilha de experiências e divulgação de produtos de forma inovadora (Yan et al., 2025). As redes sociais evoluem de forma acelerada, umas em detrimento de outras, dependendo da fase de amadurecimento alcançado (ex: Facebook), divergências geradas (ex: Twitter), interface apelativo (ex: Pinterest), funcionamento do algoritmo (ex: Instagram), desejo de maior autenticidade (ex: BeReal) e grau de inovação, a título de exemplo o TikTok que se destaca pela sua elevada capacidade de viralização e forte potencial de envolvimento criativo, superando frequentemente as expectativas de alcance e impacto nos seguidores (Santinhos, 2023). Mesmo plataformas orientadas para uma vertente mais profissionalizada, como o LinkedIn, desempenham um papel relevante na

comunicação estratégica adaptando-se à multiplicidade de perfis, de acordo com as características e preferências identificadas.

Cada rede social apresenta especificidades e funcionalidades únicas, exigindo das marcas uma gestão estratégica e personalizada. Por um lado, o Facebook permanece eficaz para uma segmentação detalhada e interação em grupos, enquanto o TikTok baseia-se em tendências virais apostando na espontaneidade, criatividade e linguagem visual, oferecendo diferentes formas de alcançar e envolver os consumidores (Hootsuite, 2025).

Além disso, estas plataformas viabilizam uma comunicação direta e interativa, que promove o envolvimento contínuo com a comunidade através da partilha de opiniões, experiências e comentários. Um tom de voz humano nas redes sociais intensifica a perceção de presença social por parte dos utilizadores, motivando uma maior propensão para interagir com a marca e intenção de compra (Jeong et al., 2022). Conforme salientam Oliveira et al. (2023), esta dinâmica de envolvência direta fortalece significativamente a identificação com a marca e cultiva comunidades digitais leais e emocionalmente ligadas.

1.3.2. A Influência das Redes Sociais no Comportamento do Consumidor

O comportamento dos utilizadores nas redes sociais está em constante metamorfose, impulsionado por fatores como o avanço tecnológico, a personalização algorítmica e o desejo crescente por experiências digitais inovadoras. Esta transformação motivou um perfil de seguidor mais informado, exigente e participativo que valoriza além da qualidade do produto um envolvimento emocional proporcionado pelas interações online (Oliveira et al., 2023). Sixto-García et al. (2024), evidenciam que os consumidores digitais valorizam marcas que compreendem as suas necessidades, comunicam com empatia e oferecem experiências autênticas e personalizadas. As redes sociais deixaram de ser apenas canais de difusão e passaram a funcionar como espaços de partilha mútua, em que o consumidor deixou de ocupar uma posição passiva para assumir um papel ativo e participativo, contribuindo para a desenvoltura da imagem da marca.

Este envolvimento reflete o nível de interesse, conexão e identificação que o público desenvolve com a marca, essencial para avaliar o sucesso da comunicação digital nas redes sociais. Com efeito, a interação é tendencialmente potenciada por estratégias de *storytelling* e pela utilização de conteúdos como vídeo curtos e criativos (*reels*) que

permitem o alcance orgânico e a retenção da atenção, como demonstrado pelos dados do relatório da Hootsuite (2025).

A análise do comportamento é uma prática recorrente no marketing digital facilitada por ferramentas como o Google Trends, que fornecem dados relevantes sobre a evolução dos interesses dos utilizadores ao longo do tempo, permitindo às empresas ajustarem as suas estratégias perante as constantes transformações nos padrões de atuação online. Segundo Vieira & Murgeira (2024), 70% dos consumidores preferem marcas que comunicam de forma transparente e demonstrem perceção das suas necessidades. De acordo com Bulmer, Palakshappa, Dodds e Harper (2024), a transparência genuína e a comunicação sem filtros, a título de exemplo o reconhecimento de falhas e a explicação dos processos (bastidores), fortalecem a confiança e humanizam as marcas.

No contexto do Instagram, os autores destacam que o uso de mensagens genuínas aprofunda a ligação afetiva com os seguidores, consolidando uma abordagem integrada nos pilares da confiança, autenticidade e *engagement* digital. Moravec et al., 2025 acrescenta ainda que a personalização humanizada das interações apoiada em análises de dados em tempo real, permite às marcas criar experiências mais empáticas, reforçando a ligação emocional com os consumidores. As tendências atuais revelam uma crescente adesão às funcionalidades de vídeo, como *lives* (diretos) e *reels* (vídeos curtos), que proporcionam uma dinâmica de maior envolvimento. O TikTok, por exemplo, tem liderado este segmento com uma abordagem centrada em conteúdos rápidos e criativos (Hootsuite, 2025). Neste prisma, as empresas que ambicionam manter um patamar competitivo no ambiente digital, devem investir na análise contínua dos dados comportamentais dos utilizadores, recorrendo a *insights* de plataformas como o Google Trends e ferramentas analíticas das próprias redes sociais para otimizar campanhas e impulsionar a sua relevância digital.

1.3.3. Instagram

Umas das plataformas que merece destaque, face à relevância do projeto, é o Instagram amplamente reconhecido como uma das plataformas sociais mais influentes para marcas que priorizam uma comunicação visual e emocional. A expressão predominantemente visual estimula a perceção de autenticidade da marca através da combinação de narrativas pessoais e uma linguagem humanizada (Yang et al., 2021).

Segundo Cardoso, Baldi, Couraceiro, Paisana e Vasconcelos (2023), o Instagram é uma das redes sociais que mais cresceu em termos de utilizadores em Portugal nos últimos 8 anos. Apesar do crescimento notável a nível geral, o crescimento de utilizadores na faixa dos 18 aos 24 anos manifestou-se de forma acentuada, registando-se em 2023 a utilização por 72% destes jovens, em contraste com 2015, utilizado apenas por 29,3%.

Lançado em 2010, por Kevin Systrom e Mike Krieger, o Instagram foi adquirido pelo Facebook em 2012, consolidando-se como uma das redes sociais mais utilizadas a nível global (Adolpho, 2011). Inicialmente a aplicação encontrava-se disponível apenas para dispositivos Apple, contudo, atualmente, é acessível a vários sistemas permitindo uma diversidade de interações e configurações de perfis (Batista & Costa, 2021). A plataforma distingue-se por uma forte estética visual que oferece uma ampla gama de ferramentas criativas para a edição de conteúdos incluindo filtros, histórias, *reels*, efeitos visuais e formatos como o *boomerang* (vídeo curto em repetição) e *hyperlapse* (um tipo de vídeo acelerado com movimento suave da câmara), que viabilizam uma comunicação dinâmica e envolvente.

Antes de 2014, as marcas dependiam exclusivamente de publicações e criação de hashtags como forma de captar a atenção e alcançar visibilidade para conquistar novos seguidores, contudo, com o desenvolvimento de novos modelos de publicidade e análise de dados, o Instagram passou a oferecer recursos avançados capazes de acompanhar e direcionar a sua atividade através de algoritmos, otimizando a sua presença digital (Carah & Shaul, 2015). Atualmente, as marcas têm a possibilidade de investir em publicidade, promovendo o alcance das publicações e permitindo que os conteúdos sejam exibidos no *feed* (conjunto de publicações apresentadas na página inicial da aplicação) de utilizadores que ainda não seguem os seus perfis.

A estética e formato visual são características fulcrais do Instagram o que impulsionou a uma reformulação significativa da sua identidade visual em 2016, refletindo um design mais moderno e vibrante (Batista & Costa, 2021). É uma ferramenta indispensável para a comunicação visual com especial incidência em marcas de moda, pela sua natureza visual e estética apelativa, tornando-o ideal para a exibição de produtos e campanhas de forma atrativa. Atualmente, o Instagram disponibiliza três tipos de perfis: pessoal, criador de conteúdo e empresarial e os conteúdos publicados são predominantemente visuais, com imagens e vídeos projetados para criar impacto imediato e maximizar o

envolvimento dos utilizadores. O tom e o conteúdo humanizado nas publicações do Instagram través de uma linguagem acessível e empática intensifica diretamente o *engagement* e promove uma perceção positiva da marca (Bulmer et al., 2024).

Com efeito, recentemente, o algoritmo do Instagram permite uma segmentação mais precisa do público, personaliza o *feed* com base nos interesses, tempo de observação e histórico de interações, elevando a relevância do conteúdo e otimizando a eficácia das campanhas publicitárias (Moravec et al., 2025). O Instagram, por ser uma plataforma de natureza predominantemente visual e emocional, potencia o *engagement* especialmente quando as marcas adotam estratégias de comunicação autênticas, pautadas pela transparência e pela partilha de conteúdos dos bastidores (Bulmer et al., 2024).

1.3.4. *Engagement* nas Redes Sociais

O crescente foco no *engagement* nas redes sociais reflete a transformação digital contínua, marcada pelo avanço da Internet e impulsionada pela introdução de novas tecnologias e ferramentas interativas**.** O *engagement* evoluiu de uma simples métrica de gostos para um indicador-chave de qualidade na relação entre a marca e s seguidores, refletindo o grau de envolvimento cognitivo, emocional e comportamental com os conteúdos digitais (Vinerean & Opreana, 2021).

Oliveira et al. (2023) evidenciam que, em Portugal, o *engagement* nas redes sociais depende da qualidade do conteúdo partilhado e do envolvimento por parte dos seguidores que recomendam a marca, para reforçar a ligação com a mesma. Bulmer et al. (2024), exploram a relação entre autenticidade e *engagement* digital ao analisar conteúdos de marcas sustentáveis no Instagram. O estudo evidencia que mensagens que reconhecem falhas, explicam processos e partilham experiências genuínas despertam níveis mais elevados de *engagement* tripartido nas dimensões, **cognitiva (**reflexão sobre valores), **emocional** (empatia e identificação) e **comportamental** (interação e ações concretas através de comentários, gostos e partilhas), confirmando que este tipo de comunicação transparente não só humaniza marcas, assim como aprofunda o vínculo emocional com os consumidores. Esta perspetiva é sustentada por Blut et al. (2023), que demonstraram que iniciativas interativas como desafios, concursos e conteúdos participativos são altamente eficazes para potenciar o *engagement* nas três dimensões referidas, com impacto direto na eficácia das estratégias de comunicação digital, especialmente em

plataformas como o Instagram. Do ponto de vista comportamental, o envolvimento entre o consumidor e a marca nas redes sociais pode manifestar-se de diversas formas através de gostos, comentários, seguimento ou o uso de *hashtags* (etiquetas digitais compostas por palavras-chave precedidas pelo símbolo "#"), assim como a criação de conteúdos visuais, como fotografias ou vídeos, relacionados com a marca (Carah & Shaul, 2015).

De acordo com Kurhasku-Hoti e Rrustemi (2025), o uso estratégico das plataformas digitais não se limita à presença online, constitui uma alavanca para promover relações emocionais e consistentes, demonstrando que estratégias centradas no utilizador, com foco na interatividade e autenticidade potenciam significativamente o *engagement* digital. A integração de conteúdos humanizados representa, assim, uma oportunidade estratégica para incentivar o envolvimento dos seguidores nas plataformas sociais.

De acordo com vários autores, o sucesso da presença digital nestas plataformas está intrinsecamente ligado à forma como a marca se posiciona nas dimensões autenticidade, relevância, frequência, interatividade e *storytelling*.

Tabela 1 - Fatores de sucesso para uma comunicação digital humanizada

Fatores de Sucesso	Descrição	Referências
Autenticidade	Mensagens transparentes, com tom humano e coerente com os valores da marca promovem confiança e conexão emocional com os consumidores.	Bulmer et al. (2024) Blut et al. (2023)
Relevância	Conteúdos personalizados, ajustados ao público-alvo e ao contexto da marca aumentam a atenção e o envolvimento significativo.	Chandra et al. (2022)
Frequência	A consistência nas publicações reforça a presença da marca e mantém o interesse contínuo dos seguidores.	Batista &Vinerean & Opreana (2021) Kurhasku-Hoti & Rrustemi (2025)
Interatividade	Diálogo autêntico e ativo com os seguidores com estímulo à participação (comentários, desafios, quizzes), potencia o engagement cognitivo, emocional e comportamental.	Jeong et al. (2022) Blut et al. (2023)
Storytelling	Criação de narrativas que conectam emocionalmente, criam identificação com a marca e geram partilhas espontâneas.	Gowda & Archana (2024) Mandung (2024)

Fonte: Elaboração própria com base nos autores referidos.

2. Plano de comunicação digital

Qualquer ação de comunicação de uma marca deve ser orientada por objetivos claros e bem definidos, alinhados com a sua identidade e propósito estratégico. Para que essas metas sejam alcançadas de forma eficiente é essencial elaborar um plano bem estruturado que direcione todas as ações e que garanta coerência, atuando como guia que permite monitorizar continuamente a evolução da marca no mercado. Segundo Kotler e Armstrong (2021), um plano de comunicação digital bem estruturado permite alinhar os objetivos organizacionais às necessidades e expectativas do público-alvo, garantindo uma comunicação coesa e orientada para resultados de sucesso. Além disso, possibilita uma análise detalhada do cenário competitivo, permitindo que a empresa ajuste as suas estratégias de acordo com as dinâmicas do setor.

A crescente digitalização da sociedade exige que as empresas adotem práticas que envolvam a escolha criteriosa de canais, formatos de conteúdo e métricas para avaliar o desempenho das iniciativas digitais (Moravec et al., 2025). A criação de um plano de comunicação digital é uma abordagem estratégica elementar para empresas e profissionais que desejam consolidar com eficácia a sua presença online, baseando-se em dados concretos que permitam a análise de tendências e o leque de comportamentos dos consumidores

As estratégias de comunicação digital devem ter uma forte estrutura dinâmica que direcione todas as ações através da definição detalhada dos objetivos e táticas necessárias para alcançar resultados eficazes no ambiente online (Batista e Costa, 2021). De acordo com Sixto-García et al. (2024), um plano deve incorporar a análise de mercado, a definição do público-alvo e a criação de conteúdo relevante e personalizado, com foco na humanização da comunicação. Neste sentido, um plano de comunicação digital deve organizar os recursos, definir metas e estabelecer ações necessárias para alcançar resultados de sucesso. Um dos elementos imprescindíveis para uma proposta estratégica é a realização da análise SWOT *(Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)*, uma das ferramentas mais utilizadas no planeamento estratégico que identifica e analisa as forças e fraquezas internas de uma organização, assim como as oportunidades e ameaças do ambiente envolvente, permitindo que as organizações desenvolvam estratégias consistentes no contexto específico do seu negócio (Gürel & Tat, 2017).

Outro elemento essencial é a definição de indicadores-chave de desempenho *(Key Performance Indicator, KPIs)*, métricas utilizadas para avaliar a eficácia das ações implementadas nas plataformas digitais. A título de exemplo, destacam-se indicadores relevantes como a taxa de conversão, o nível de envolvimento (*engagement*) e o retorno sobre o investimento (ROI), os quais permitem avaliar o impacto das ações de comunicação digital na geração de *leads* (potenciais clientes que demonstram interesse nos produtos ou serviços de uma empresa) e posteriormente, na fidelização de clientes (Machado & Miranda, 2022).

Um plano eficaz é essencial para garantir que as ações da marca estejam alinhadas com os objetivos, maximizando o impacto nas plataformas digitais. Um modelo bem estruturado deve integrar diversos canais e ferramentas digitais de forma coesa para alcançar o público-alvo de forma concreta e eficiente, incorporar a personalização de mensagens e monitorizar de forma contínua o comportamento dos utilizadores, possibilitando ajustes em tempo real para garantir relevância, coerência e maior envolvimento dos diferentes segmentos de público (Moravec et al., 2025).

Adicionalmente, a estratégia deve valorizar a humanização e a interatividade, promovendo conteúdos autênticos e dinâmicos que incentivem a participação ativa da audiência e fortaleçam a confiança, o diálogo aberto e o *engagement* (Bulmer et al., 2024). Desta forma, o plano deve ser flexível e centrado no utilizador, possibilitando à marca adaptar-se rapidamente às mudanças do ambiente digital.

Além disso, o sucesso da comunicação digital depende atualmente de equipas especializadas, focadas nas redes sociais, que gerem com competências estratégicas. Camoiras-Rodríguez & Varela-Neira (2024), afirmam que estes profissionais são responsáveis por configurar, implementar e avaliar a efetividade das estratégias de comunicação da marca nas redes sociais, criar comunidades, alcançar elevados níveis de *engagement*, analisar dados de desempenho e desenvolver relações com os seguidores, fatores que fortalecem a presença da marca e permitem uma resposta ágil e eficaz.

2.1. Objetivos Estratégicos

A definição de metas bem traçadas e a identificação precisa do público-alvo são etapas essenciais na criação de um plano de comunicação eficaz. Chandra et al. (2022), destacam que os objetivos de marketing devem estar em harmonia e alinhados à cultura de valores da marca, preferências e comportamentos dos clientes, permitindo que a comunicação e ofertas sejam adaptadas às necessidades individuais. Acrescentam ainda que este alinhamento é elementar para garantir que todas as ações de marketing contribuem para elevar o *engagement* e promover o crescimento sustentável do negócio, facilitando ajustes contínuos nas estratégias ao longo do processo.

A recolha e análise de dados são essenciais para o desempenho de qualquer abordagem e definição de objetivos realistas. As metas traçadas podem ser analisadas através de duas vertentes, de caráter quantitativo e qualitativo, de acordo com os indicadores que permitam a sua avaliação. Parida (2020), salienta que a definição de objetivos claros e mensuráveis é essencial para avaliar a eficácia das campanhas de marketing nas redes sociais através da combinação de métricas quantitativas, como o alcance e cliques juntamente com métricas qualitativas, como a taxa de *engagement* e o *feedback* dos consumidores, proporcionando uma visão holística do desempenho da marca.

É de extrema importância reforçar que os objetivos não possuem caráter estático, a natureza dinâmica do ambiente digital encontra-se numa espiral que implica que as estratégias de marketing sejam controladas e revistas de forma periódica para manter a sua relevância e eficácia (Parida, 2020). Esta flexibilidade estratégica serve de alavanca para elaborar um plano de comunicação digital que se encontre atualizado, competitivo e conectado com o seguidor.

2.2. Escolha de Canais e Formatos Digitais

A seleção dos canais de comunicação deve basear-se numa análise detalhada das preferências e comportamentos do público-alvo, visando assegurar a eficácia da mensagem que se pretende transmitir. Como destaca Monteiro (2022), essa escolha deve refletir as necessidades e características do consumidor, utilizando dados analíticos para alcançar maior efetividade. Plataformas como Instagram, Facebook, LinkedIn e TikTok

apresentam diversas oportunidades de interação e envolvimento com o público, pelo que é essencial selecionar as que melhor se alinham com os objetivos estratégicos da marca.

A panóplia de estilos de conteúdo existente desde vídeos, artigos de *blog* e *e-books* (livros digitais que disponibilizam conteúdos informativos / educativos), permitem moldar a mensagem às preferências dos consumidores e potenciar um maior impacto em diferentes audiências (Batista & Costa, 2021). Os mesmos autores reforçam que a combinação de múltiplos canais e formatos proporcionam uma experiência mais integrada ao utilizador, garantindo uma transição fluída e contínua entre as diversas plataformas, mantendo uma perceção coerente da marca.

Neste prisma, a escolha de canais e formatos deve ser uma decisão estratégica que tenha em consideração não apenas o comportamento do consumidor, mas principalmente os traços característicos de cada plataforma. Shen (2023), destaca que para estimular o *engagement* das marcas é eficaz selecionar a plataforma adequada ao conteúdo, em vez de simplesmente replicar mensagens de forma indiferenciada, o que revela que cada rede social exige modelos, estilos e estratégias próprias e que o sucesso da comunicação digital depende da adaptação dos formatos de conteúdo às especificidades de cada canal e perfil de utilizador.

2.3. Monitorização e Avaliação de Resultados

A definição de um plano de comunicação digital exige uma monitorização e avaliação contínuas dos resultados. A avaliação eficaz das estratégias deve basear-se num equilíbrio entre métricas qualitativas e quantitativas, permitindo à marca compreender, de forma holística, o impacto das suas ações nas redes sociais (Parida, 2020). A importância de equilibrar dados quantitativos que permitem medir resultados tangíveis como o alcance, cliques e a taxa de conversão com indicadores qualitativos como o sentimento das interações, comentários e *feedback* dos utilizadores são pilares fundamentais que oferecem uma perspetiva completa sobre o impacto das estratégias adotadas ao compreender não apenas os resultados objetivos, mas as emoções e perceções (Parida, 2020).

Com a evolução das tecnologias digitais, as redes sociais tornaram-se plataformas altamente dinâmicas, permitindo a recolha contínua de dados sobre o comportamento e preferências dos utilizadores. No entanto, o verdadeiro desafio reside na capacidade das marcas em transformar esses dados em estratégias acionáveis que garantam respostas rápidas e eficazes (Yan, 2025). Neste sentido, um controlo eficiente destas dimensões, permite que as marcas antecipem mudanças comportamentais, agilizando a adaptação de estratégias e do conteúdo promovendo um alinhamento da comunicação mais preciso com as expectativas e motivações dos seguidores.

Branco (2019), realça que um acompanhamento sistemático e preventivo das interações online contribui não só para a identificação de potenciais conflitos como proporciona uma visão mais abrangente da imagem que a organização projeta. Assim, a integração da escuta ativa e análise qualitativa complementam os indicadores de performance (KPIs), reforçando a capacidade de resposta estratégica da marca e fomentando uma comunicação que reflita a sintonia entre ambições e desejos.

2.4. Estratégias de Comunicação Digital Humanizada

Num cenário dominado pela automatização e pelos algoritmos, qualidades humanas como a empatia, autenticidade e a capacidade de se relacionar tornaram-se cada vez mais uma necessidade estratégica e uma vantagem competitiva para as marcas (Zwayyed, 2025). Estes fatores permitem traçar um caminho, uma direção, alinhamento e um propósito além da persuasão comercial.

Zwayyed (2025), salienta que marcas humanizadas refletem as emoções, imperfeições e aspirações do seu público. Como resposta a este desafio, torna-se imprescindível integrar abordagens estratégicas que intensifiquem a ligação com o público, flexíveis e adaptáveis às constantes mudanças que integram dimensões como o marketing de conteúdo e o marketing humanizado. Esta visão permite criar narrativas envolventes que inspiram, reforçam a identidade pessoal e emocional da marca, em que o foco incide sobre o seguidor.

2.4.1. A Relevância do Marketing de Conteúdo

Por mais importante que seja a forma o que marca a diferença na comunicação é o conteúdo (Pinto, 2022). Neste sentido, o marketing de conteúdo assumiu nos últimos anos um papel central, mais do que a simples divulgação de produtos procura criar conexões genuínas com o público oferecendo conteúdos relevantes e inspiradores com a máxima qualidade que lhe é exigida.

O marketing de conteúdo desempenha um papel elementar numa estratégia online, permitindo que marcas construam uma presença consistente e significativa, contribuindo para a diferenciação num mercado cada vez mais exigente, através da personalização das necessidades e preferências dos clientes (Gonçalves, 2022). A partilha de conteúdos que informam, inspiram e conectam pessoas impulsiona não apenas a visibilidade da marca como permite a construção de relações mais autênticas, confiantes e seguras.

No âmbito digital, esta vertente representa uma estratégia que permite criar uma atmosfera de confiança e de proximidade com o público-alvo, transformando cada interação numa oportunidade única para criar uma conexão estável e autêntica. Gonçalves (2022) destaca que o sucesso do marketing de conteúdo está diretamente relacionado com a capacidade de as marcas proporcionarem uma experiência significativa ao conectarem-se de forma autêntica e personalizada, o que fortalece a interação com o público.

Com efeito, tornou-se uma prática comum que motiva excessivas publicações e muitas vezes desconsidera o público do outro lado, seres humanos com gostos, necessidades, dúvidas e emoções que devem ser priorizadas (Quartezani, Silva & Cremasco, 2025). Neste contexto, a conexão humana é fundamental, uma vez que somos inerentemente programados para conectarmos uns com os outros, pelo que as marcas devem reconhecer esta realidade e esforçar-se para elaborar conteúdo que seja mais do que informação, devem saber humanizá-lo, torná-lo envolvente, relevante e capaz de integrar emoções, expectativas e criar experiências significativas (Quartezani et al., 2025). Humanizar a marca exige escolhas intencionais de design que envolvem calor visual, linguagem acessível e narrativas com as quais o público se identifique (Zwayyed, 2025).

2.4.2. Humanização da Marca

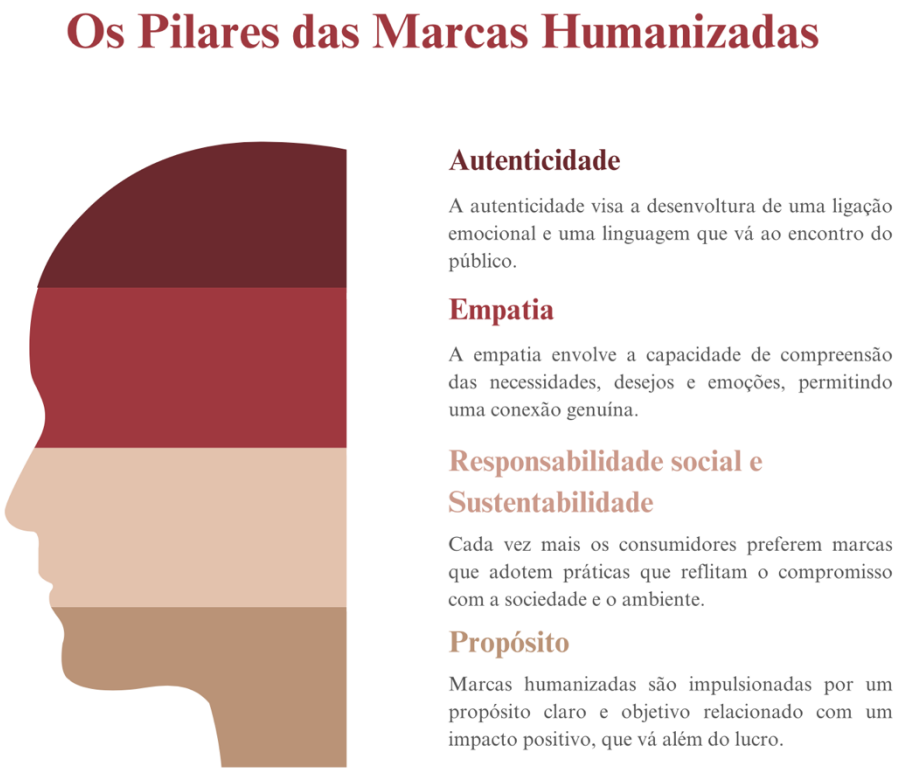
A humanização da marca representa uma estratégia crucial sobretudo no contexto das redes sociais. Kotler et al. (2021), defendem a importância de equilibrar a digitalização e automação com o contato humano, valorizando a empatia como elemento-chave para o sucesso das estratégias e incentivando marcas a adotarem uma abordagem humanizada para projetar a sua personalidade. Além disso, acrescentam que os consumidores cada vez mais privilegiam marcas autênticas, empáticas e emocionalmente envolventes, por isso é essencial estabelecer uma comunicação eficaz que compreenda as suas exigências e motivações. Humanizar a marca significa torná-la acessível e conectada com as pessoas, criar relações de empatia e de confiança e estabelecer uma conexão emocional que ultrapassa a mera transação comercial (Azevedo, 2023).

Segundo Quartezani et al. (2025), a humanização da marca funciona como um catalisador de interação emocional, priorizando autenticidade e transparência que vai além da venda do produto, prioriza histórias reais e a criação de vínculos próximos. Quando uma marca comunica de forma genuína, constrói-se um relacionamento de confiança mútua que se manifesta num impacto positivo, na identificação e participação ativa da comunidade nas plataformas sociais. Tornou-se um elemento de vantagem competitiva para criar experiências mais próximas com os consumidores, fator crítico para o crescimento das empresas. (Azevedo, 2023).

Esta visão, inserida no âmbito do marketing humanizado, propõe que as marcas desenvolvam uma presença mais genuína que cultive empatia, a escuta ativa, transparência, propósito e estimule relações envolventes (Quartezani et al., 2025).

2023). Barcellos (2020), ressalta que o marketing humanizado tem o potencial de fortalecer a lealdade dos consumidores e ampliar a conexão com a marca. A evolução na forma como as marcas se relacionam com o público realça a necessidade de elevar os sentimentos dos consumidores para o centro da comunicação estratégica. Kotler et al. (2017), reforçam que este tipo de marketing foca na construção de relações alicerçadas na confiança, transparência e empatia, ao invés de se concentrar apenas em transações comerciais. Marcas humanizadas são sustentadas por vetores que orientam a forma de atuar no mercado e proporcionam uma multiplicidade de benefícios.

Figura 1 - Alicerces das marcas humanizadas



Fonte: Elaboração própria.

Azevedo (2023), salienta que para humanizar uma marca é necessário um conhecimento aprofundado do seu público-alvo o que implica personalizar a comunicação, evidenciar os seus valores, dar visibilidade às pessoas que estão por trás, adaptar a linguagem ao perfil e recorrer estrategicamente ao *storytelling* para criar envolvimento emocional.

2.4.2.1. Autenticidade

O seguidor moderno privilegia marcas transparentes e com propósito que expressem a cultura de valores com ações envolventes e concretas no ambiente digital. Segundo Yang et al. (2021), a autenticidade constitui um dos pilares fundamentais da humanização da marca**,** sobretudo nas redes sociais, como no Instagram, demonstrando que a perceção deste elemento é significativamente influenciada pela genuinidade e credibilidade percecionada nos modelos utilizados nas publicações da marca. Quando a comunicação da marca é coerente e transparente proporciona uma atmosfera de confiança e identificação mútua. Desta forma, a autenticidade da marca, definida como o grau em que os consumidores percebem uma marca como genuína, autêntica e fiel aos seus valores,

não só reforça a credibilidade como impulsiona o envolvimento nas redes sociais com respostas positivas. (Yang et al., 2021).

Além disso, um atendimento personalizado permite que o cliente se sinta valorizado, o que contribui significativamente para reforçar a ligação com a marca e estimula a sua fidelização. Batista e Costa (2021), afirmam que uma resposta rápida a interações, através de uma abordagem amigável adaptada a cada cliente, impacta significativamente na experiência do cliente. Quando o atendimento é feito de forma personalizada o cliente sente-se valorizado, desempenhando um papel crucial na construção de um relacionamento único e leal.

A perceção da autenticidade no Instagram traduz-se em comportamentos de defesa da marca por parte dos seguidores como comentários positivos, recomendações e partilhas, refletindo-se num *engagement* comportamental ativo (Bulmer et al., 2024).

2.4.2.2. Envolvimento Emocional

O envolvimento emocional surge como consequência da construção de um relacionamento empático entre a marca e o seguidor. Esta dimensão afetiva da comunicação contribui para a criação de experiências significativas, em que o utilizador se sente ouvido, valorizado e conectado. Segundo Batista e Costa (2021), estas estratégias possuem impacto direto na qualidade da experiência do cliente potenciando a fidelização e recomendação espontânea da marca.

Com efeito, esta envolvência é beneficiada pelas interações digitais em tempo real. As sessões ao vivo atuam como espaços sociais virtuais em que se desenvolvem comunidades baseadas em interesses partilhados, o que reforça a relação com a marca e favorece um *engagement* sustentável (Cheng, 2024). Este tipo de interação permite que as marcas mostrem um lado mais humano e acessível, que incentiva à proximidade e à criação de relacionamentos mais autênticos.

Adicionalmente, estratégias de comunicação que incluem conteúdos como vídeos de performances profissionais, bastidores de produção e experiências fomentam um envolvimento emocional genuíno. Richards, Janét, Eris e Landrum (2021), demonstram que conteúdos de *backstage* permitem estabelecer ligações pessoais, elevam a autenticidade da marca e intensificam o *engagement* através da interação social.

Segundo Orgs, Vicary, Sperling, Richardson e Williams (2024), a utilização de vídeos com expressão corporal e movimento sincronizado mostra-se altamente eficaz para criar níveis mais profundos de envolvimento**,** validado por respostas neurológicas partilhadas por espectadores que comprovam o impacto da intensidade nestas experiências.

As plataformas digitais devem ser utilizadas não apenas para difundir mensagens, mas para escutar e promover um diálogo significativo (Zwayyed, 2025). A introdução de elementos nas redes sociais como sorteios, gostos e desafios interativos contribuem para elevar também o envolvimento dos seguidores e incentivam a uma experiência de compra mais atrativa e memorável, uma vez que podem colocar questões, receber respostas em tempo real, partilhar experiências e participar em atividades que criam um ambiente dinâmico e interativo (Cheng, 2024).

2.4.2.3. *Storytelling* Digital

No atual cenário digital, marcado pela sobrecarga e dispersão constante de informação nas redes sociais, as empresas enfrentam o desafio crescente de captar a atenção do seu público-alvo. Perante a saturação nas plataformas online, as empresas começaram a adotar métodos mais envolventes e personalizados e num momento em que se procuram marcas que contem histórias, estimulem e envolvam, uma das abordagens mais eficazes é o *storytelling*.

O *storytelling* visa envolver os consumidores uma vez que permite às organizações partilharem a sua história, criar empatia e um vínculo mais próximo ao transmitir valores, missão e a identidade da marca (Azevedo, 2023). Gowda & Archana (2024), sublinham que esta abordagem viabiliza a criação de ligações afetivas com o público, permitindo que as marcas sejam percecionadas não apenas como entidades comerciais, mas como protagonistas de narrativas humanas e experiências memoráveis que influenciam positivamente o comportamento de compra e a fidelização do cliente. Adicionalmente, Mandung (2024) sublinha que esta ferramenta estratégica converte informações comuns em experiências emocionais e memoráveis, transcende a simples divulgação de produtos permitindo criar narrativas imersivas e relacionáveis que despertam emoções, valores e aspirações nos consumidores.

Sob esta ótica, a construção de narrativas autênticas permite que a marca se conecte emocionalmente com o público, tornando-se numa experiência memorável e influente (Kotler et al., 2017). Gowda e Archana (2024) destacam que a utilização do *storytelling* emocional humaniza a marca ao explorar narrativas transparentes e emocionalmente envolventes, frequentemente associadas a clientes, funcionários ou figuras centrais ligadas à marca.

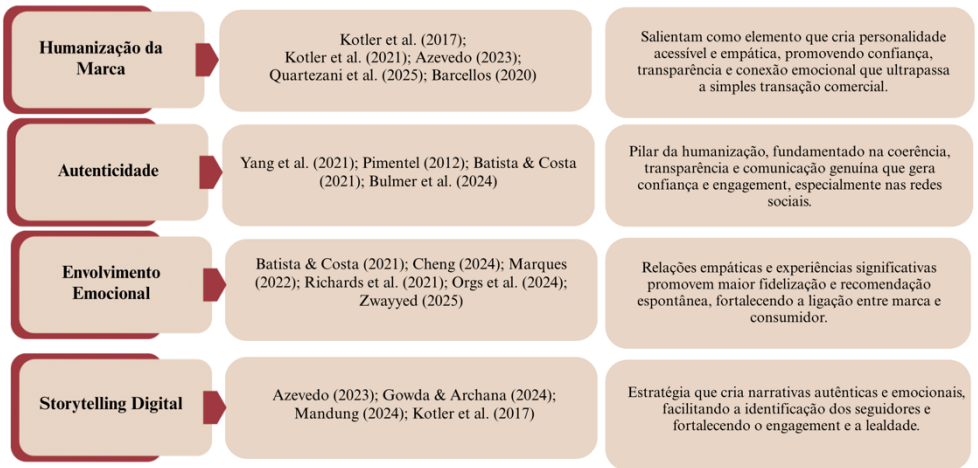
O *storytelling* digital, diferentemente da publicidade tradicional, integra a informação do produto dentro de uma narrativa mais ampla, realçando experiências e emoções, o que facilita a identificação do consumidor com a marca, promovendo um envolvimento emocional, sendo que a autenticidade e a adaptação cultural das narrativas são fatores decisivos para o sucesso (Mandung, 2024). O mesmo autor reforça esta técnica como uma estratégia relacional que constrói ligações culturais e profundas entre marcas e consumidores, promovendo a lealdade. Neste sentido, deve ser utilizado pelas marcas como recurso estratégico para construir vínculos estáveis e sustentáveis com os utilizadores. Os gestores de marketing são incentivados a adotar abordagens autênticas, personalizadas e culturalmente sensíveis, aproveitando as plataformas digitais para criar narrativas envolventes que respondam às expectativas diversificadas dos seus públicos (Mandung, 2024).

3. Quadro de Referência do Projeto

O quadro de referência seguinte apresenta os fundamentos teóricos e conceptuais que sustentam a investigação, constituindo a base necessária que orienta a análise subsequente da comunicação digital da PortDance. A revisão de literatura engloba as principais abordagens, modelos e autores que evidenciam a relevância da personalização e humanização numa estratégia digital eficaz. Conclui-se que uma comunicação digital humanizada, alicerçada em conteúdos estratégicos orientados por valores, empatia e inovação, potencia a interação com o público-alvo, reforça a lealdade e consolida a identidade digital da marca.

Tabela 2 - Quadro de Referência

Tema Principal	Autores de Referência	Contributo Teórico / Reflexão
Comunicação Digital	El-Astal & El-Youssef (2025); Strauss et al. (2024); Chandra et al. (2022); Moravec et al. (2025); Sixto-García et al. (2024)	Defendem a comunicação digital como um processo estratégico que vai além da transmissão de informação, deve projetar empatia, envolvimento e proximidade. É um pilar essencial para a construção da perceção da marca e aumento do engagement emocional do consumidor.
Marketing Digital	Kotler et al. (2017); Kotler et al. (2021); Chandra et al. (2022); Oliveira et al. (2023); Sales et al. (2021); Nunes (2023); Carvalho et al. (2020); Yan et al. (2025)	Realçam a importância da personalização, relevância e iminência na comunicação, posicionando o consumidor no epicentro das estratégias. Evidenciam o papel das redes sociais na construção da confiança e no fortalecimento da lealdade.
Redes Sociais	Bartoli et al. (2023); Yang et al. (2025); Méndez Lazarte et al. (2025); Oliveira et al. (2023); Santos Oliveira & Pinheiro (2022); Batista & Costa (2021); Nuseir et al. (2023); Jeong et al. (2022)	Destacam as redes sociais como canais estratégicos para construir narrativas autênticas e estabelecer vínculos emocionais. Além disso salientam a importância do tom humano e da personalização na interação social digital para promover o engagement.
Influência das Redes Sociais no Comportamento do Consumidor	Oliveira et al. (2023); Sixto-García, et al. (2024); Bulmer et al. (2024); Parida (2020); Kurhasku Hoti & Rrustemi (2025)	Salientam que as redes sociais transformam os consumidores em participantes ativos, valorizando marcas que comunicam com autenticidade, empatia e personalização. O envolvimento depende da qualidade do conteúdo e das interações genuínas.
Instagram	Yang et al. (2021); Cardoso et al. (2023); Adolpho (2011); Batista & Costa (2021); Carah & Shaul (2015); Bulmer et al. (2024); Lee et al. (2015); Moravec et al. (2025)	Evidenciam como plataforma social de destaque pela sua natureza visual atrativa, oferecendo ferramentas digitais que potenciam autenticidade, transparência e cultivam o engagement.
Engagement nas Redes Sociais	Vinerean & Opreana (2021); Oliveira et al. (2023); Bulmer et al. (2024); Blut et al. (2023); Carah & Shaul (2015); Coelho, Rita & Santos (2018); Kurhasku Hoti & Rrustemi (2025)	Realçam a evolução do conceito de engagement, que contempla dimensões cognitivas, emocionais e comportamentais. A autenticidade e a comunicação transparente fortalecem os vínculos emocionais, impulsionando a participação ativa e a fidelização.
Plano de Comunicação Digital	Kotler & Armstrong (2021); Moravec et al. (2025); Batista & Costa (2021); Sixto-García et al. (2024); Gürel & Tat (2017); Machado & Miranda (2022); Camoiras Rodríguez & Varela Neira (2024)	Sublinham que este plano orienta as ações de comunicação com base em objetivos claros e alinhados com a identidade da marca, promovendo uma monitorização contínua, análise do mercado e adaptação estratégica com uso de métricas e KPIs para maximizar resultados.
Objetivos Estratégicos	Chandra et al. (2022); We Are Social & Meltwater (2024); Parida (2020)	Manifestam que a definição clara, alinhada e flexível dos objetivos baseada em análise de dados é essencial para otimizar a eficácia das campanhas e garantir a sustentabilidade do crescimento e engagement.
Escolha de Canais e Formatos Digitais	Monteiro (2022); Batista & Costa (2021); Shen (2023)	Destacam a importância de uma seleção criteriosa de canais e formatos, fundamentada com a análise do público e características específicas de cada plataforma para maximizar o alcance e o envolvimento.
Monitorização e Avaliação de Resultados	Parida (2020); Yan (2025); Branco (2019)	Mostram que o uso equilibrado de métricas quantitativas e qualitativas para uma avaliação das estratégias digitais, permite ajustes rápidos e eficazes de acordo com as mudanças no comportamento do consumidor.
Estratégias de Comunicação Digital Humanizada	Zwayyed (2025); Azevedo (2023); Barcellos (2020); Kotler et al. (2017); Kotler et al. (2021)	Destacam a humanização como um diferencial competitivo que integra empatia, autenticidade, escuta ativa e storytelling para criar conexões emocionais profundas e experiências memoráveis.
Marketing de Conteúdo	Borges et al. (2015); Gonçalves (2022); Almeida (2024b); Quartezani et al. (2025); Zwayyed (2025)	Indicam como ferramenta essencial que vai além da simples promoção, oferece conteúdos relevantes e personalizados que constroem comunidades e fortalecem a lealdade por meio de conexões genuínas.



Fonte: Elaboração própria com base na revisão de literatura.

Capítulo 3. Análise do Meio Envolvente

Neste capítulo, sistematizam-se as principais variáveis internas e externas que influenciam direta e indiretamente a performance do projeto para a implementação do plano de ação de conteúdos humanizados para o Instagram da PortDance.

3.1. Macroambiente - Análise PEST

A análise contextual constitui uma ferramenta essencial que permite identificar fatores macroambientais que influenciam direta ou indiretamente o posicionamento estratégico da marca. O diagnóstico considera as quatro dimensões política, económica, sociocultural e tecnológica que visam a identificação de oportunidades e ameaças externas que moldam o mercado em que a PortDance atua. Ao analisar estes parâmetros, torna-se possível antecipar riscos e desenvolver uma estratégia humanizada nas redes sociais adaptada à envolvente externa.

Figura 2 - Análise PEST aplicada à marca PortDance



Fonte: Elaboração própria, com base nos autores referidos.

Em síntese, a análise PEST evidencia que o enquadramento externo da PortDance apresenta oportunidades estratégicas significativas, especialmente no âmbito sociocultural e tecnológico. A crescente valorização da dança como forma de expressão pessoal, associada ao dinamismo das redes sociais representa uma base sólida para o reforço de uma comunicação digital humanizada, através do Instagram da marca.

3.2. Microambiente

O microambiente centra-se nos fatores que influenciam diretamente a competitividade e a capacidade de resposta da organização. Este enquadramento inclui o mercado, a concorrência, clientes, fornecedores, revendedores e parceiros estratégicos que exercem impacto imediato na eficiência operacional, estrutura organizacional e na concretização dos objetivos estratégicos da empresa.

3.2.1. Mercado de Atuação

Sousa (2024a) defende que, com o avanço da digitalização, torna-se um requisito de extrema importância que as marcas ofereçam um serviço mais ágil e eficiente, alinhado com as preferências e interesses dos consumidores. O mercado tem registado uma crescente dinâmica competitiva marcada pela entrada de novas marcas online no segmento de calçado de dança. O autor acrescenta ainda que o aumento da oferta neste setor especializado é acompanhado pela inovação ao nível do design, incorporação de funcionalidades tecnológicas e pela valorização da experiência do cliente. Sublinha-se assim, que marcas que não acompanhem rapidamente as novas tendências digitais podem ser ultrapassadas e perder competitividade face a adversários mais ágeis e inovadores.

Com base nas perceções recolhidas durante o contacto direto com o CEO da PortDance, a nível nacional, o setor da dança representa uma oportunidade de negócio relevante. Embora inserido num mercado reduzido e ainda dominado por lojas especializadas em *ballet*, observa-se que a maioria dos bailarinos portugueses adquire o seu calçado diretamente em academias ou em competições que frequenta. De acordo com Sousa, (2024b), a PortDance desenvolve parcerias com lojas no mercado internacional e em contraste, no contexto nacional, o foco incide maioritariamente nos bailarinos e alunos que praticam dança como *hooby.* Com base nesta realidade, destacam-se algumas áreas críticas de competitividade para a marca:

- **Produtividade e capacidade de resposta:** torna-se essencial dispor de uma estrutura produtiva eficiente, com recursos disponíveis e processos adequados para dar resposta, em tempo útil, a todos os requisitos e solicitações.
- **Flexibilidade e versatilidade:** a capacidade de adaptação constante a diferentes contextos, estilos e necessidades individuais é determinante, especialmente num setor em que os gostos e preferências variam consoante o estilo de dança, objetivos profissionais ou recreativos e fatores sazonais ou eventos. Simultaneamente, a versatilidade dos produtos, com modelos que podem ser utilizados também em contextos sociais ou no quotidiano, representa um diferencial competitivo relevante que deve ser comunicado de forma mais estratégica.
- **Presença ativa nas redes sociais:** num ambiente altamente digitalizado, em que a informação está apenas à distância de um clique é vital adotar uma abordagem

comunicacional que trespasse a vertente comercial, investindo em conteúdos atrativos e envolventes com consistência e intenção.

- **Qualidade, criatividade e inovação:** constituem pilares essenciais para dar resposta às necessidades e exigências dos consumidores e garantir diferenciação face à concorrência, assegurando que os produtos acompanham as tendências e as necessidades de diferentes estilos de dança.

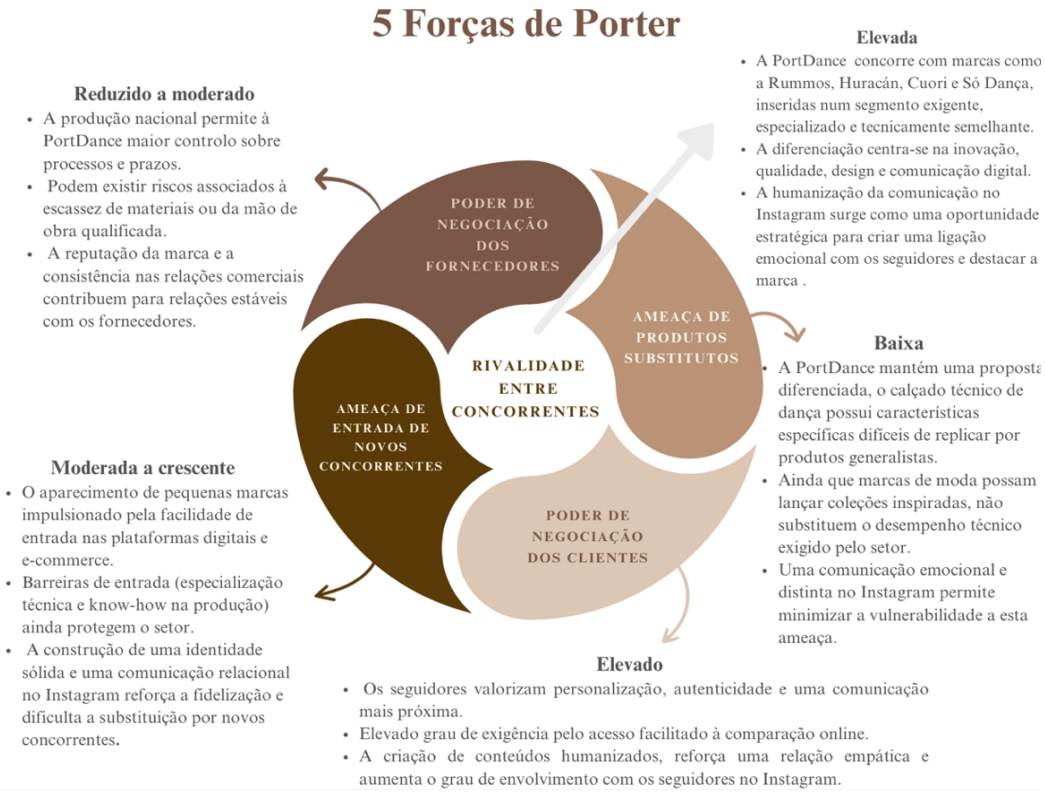
Ao nível da presença geográfica, a PortDance apresenta uma forte projeção nos mercados internacionais, nomeadamente na Europa, América Latina e Ásia. Contudo, o projeto centra-se nos seguidores nacionais da marca nas redes sociais, particularmente no Instagram, com ligação ao universo da dança. Apesar da marca investir pouco no envolvimento digital neste segmento, trata-se de um público com elevado potencial, como evidenciado nas entrevistas realizadas, uma vez que priorizam autenticidade, conforto, estilo e, sobretudo, uma relação mais emocional, fortalecida pelo sentimento de identificação por ser uma marca portuguesa.

3.2.2. Concorrência Nacional

O setor do calçado de dança no contexto nacional insere-se num segmento de mercado exigente e altamente especializado. Num panorama geral, destacam-se diversas marcas com propostas que competem diretamente com a PortDance não apenas pela qualidade, mas pela forma como comunicam, especialmente no âmbito das plataformas sociais. O modelo das Cinco Forças de Porter, concebido por Michael Porter, constitui uma ferramenta estratégica que permite analisar os fatores que influenciam a competitividade de uma empresa, considerando a envolvente externa e interna. Este modelo amplia o conceito de concorrência, abordando-a como a disputa entre organizações que oferecem produtos e serviços semelhantes e que procuram satisfazer as mesmas necessidades de mercado, atuais ou potenciais (Sousa, Bezerra, Leonido, Frota & Morgado, 2019).

A aplicação no projeto destina-se à análise comparativa de empresas concorrentes da PortDance permitindo averiguar as forças que moldam o ambiente em que a marca atua para estruturar a proposta de humanização. Esta análise permite sintetizar os atributos estratégicos mais relevantes das principais marcas concorrentes com o intuito de enquadrar estrategicamente o posicionamento da PortDance no ecossistema competitivo nacional.

Figura 3 - Análise Aplicada à PortDance no Mercado Nacional



Fonte: Elaboração própria.

3.2.2.1. Concorrência Direta

Tabela 3 - Principais Concorrentes da PortDance

Marca	Atuação no Mercado	Pontos fortes	Presença digital global	Presença nas redes sociais	Nível de Humanização no Instagram
Rummos	Marca consolidada no mercado internacional de dança.	Gama completa de produtos (calçado, vestuário e acessórios) para diferentes géneros e estilos.	Website funcional, com filtros avançados e navegação intuitiva.	Presença pouco ativa. Conteúdos maioritariamente comerciais, com fraca interação. Atua sobretudo no Instagram e Facebook.	**Baixo** Abordagem funcional, sem proximidade emocional.
Huracán Dance Shoes	Atuação nos mercados nacional e internacional, com enfoque no segmento premium (danças latinas e tango).	Design elegante e sofisticado, foco em conforto e durabilidade. Público exigente ligado à dança de competição.	Presença digital limitada e pouco consistente.	Publicações pouco frequentes e maioritariamente comerciais. Atividade concentrada no Instagram e Facebook.	**Muito baixo** Comunicação distante e pouco envolvente.
Cuori Dance	Marca nacional com expansão internacional. Loja física na Maia (Porto).	Oferta diversificada para vários estilos de dança e perfis de dançarinos.	Comunicação digital razoável, contudo visual pouco inovador e centrado no produto.	Utilização pouco estratégica, divulgação maioritariamente no Instagram e Facebook. Conteúdos pouco dinâmicos e centrados em campanhas comerciais.	**Baixo** Ausência de identidade emocional e envolvimento com o público.
Só Dança (Portugal)	Marca internacional com presença relevante no mercado português.	Gama versátil, investimento em conteúdos dinâmicos e envolventes, parcerias e testemunhos reais.	Presença digital consolidada e multicanal.	Publicações frequentes, de formatos variados, no Facebook e Instagram.	**Médio / Elevado** Abordagem mais próxima, com foco na ligação emocional.

Fonte: Elaboração própria com base nos dados fornecidos pela PortDance (2025).

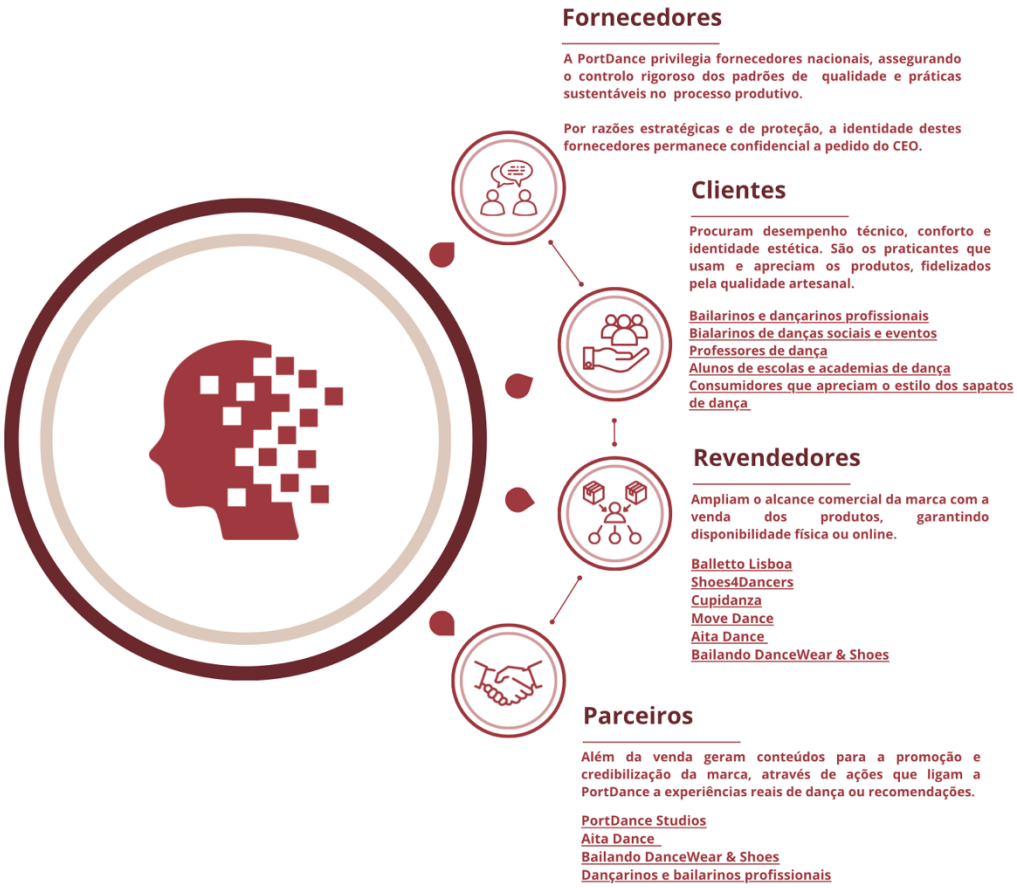
De acordo com a tabela apresentada, a análise comparativa evidencia que a maioria das marcas concorrentes apresenta uma comunicação digital pouco humanizada nas redes sociais, centrada maioritariamente em abordagens comerciais e conteúdos promocionais. A Só Dança destaca-se, em particular no Instagram, pela aposta em narrativas autênticas e conteúdos emocionalmente apelativos, contudo visíveis maioritariamente no recurso frequente a fotografias que partilham pessoas reais e histórias com rosto, reforçando a credibilidade e visibilidade da marca. Este cenário representa uma oportunidade para a PortDance se diferenciar na mesma plataforma, aliando a humanização à diversificação dos formatos de conteúdo. Ao privilegiar *reels* e vídeos dinâmicos assim como uma comunicação ativa com a comunidade nacional através da interação, partilhas de bastidores e testemunhos genuínos, a PortDance pode desenvolver uma estratégia de comunicação digital mais empática e consistente, potenciando o *engagement* e o envolvimento dos seguidores, projetando um perfil com um reflexo autêntico da comunidade que representa.

3.2.2.2. Concorrência Indireta

A concorrência indireta inclui lojas físicas de calçado de moda, que, ocasionalmente, lançam linhas adaptadas à dança. Neste contexto, salienta-se a Impordance, uma marca conceituada no setor em Portugal, com espaço físico na Maia (Porto) que comercializa diversos produtos relacionados com a dança além de calçado e mantém uma vasta rede de parcerias distribuídas de Norte a Sul do país, reforçando a sua presença no mercado nacional. Após a análise do contexto setorial e do meio envolvente, o capítulo seguinte dedica-se ao diagnóstico específico da PortDance, explorando a histórica da marca, o seu posicionamento estratégico, o modelo de negócio adotado e a atual presença digital nas redes sociais da marca.

3.2.3. Clientes, Fornecedores, Revendedores e Parceiros

Figura 4 - Clientes, Fornecedores, Revendedores e Parceiros



Fonte: Elaboração própria.

Revendedores

A distribuição dos produtos PortDance é realizada através de canais diretos e de revendedores especializados, tanto em Portugal como no mercado internacional. Estes revendedores assumem um papel fundamental no acesso à marca para públicos específicos, assegurando uma presença geográfica diversificada. A nível nacional, destaca-se a loja **Balletto Lisboa,** responsável pela comercialização dos produtos da marca, contribuindo para aumentar a visibilidade dos produtos maioritariamente para escolas e dançarinos (https://www.instagram.com/balletto.lisboa/). A nível internacional, salientam-se:

- **Shoes4Dancers,** comercializa para toda a Europa e destaca a qualidade artesanal (Sapatos de Dança Portdance Made in Portugal).
- **Cupidanza**, loja online de referência no mercado global, apresenta uma seleção profissional de modelos sublinhando o fabrico português e o conforto dos modelos (PortDance Shoes – Cupidanza).
- **Move Dance**, disponibiliza uma ampla gama de sapatos da marca, promovendo a leveza e adequação técnica. (PortDance | Dance Shoes Made in Portugal | Move Dance)

Parceiros

Para além dos canais comerciais, a PortDance estabelece algumas parcerias estratégicas que, além de promoverem os produtos ajudam a humanizar a marca ao promover em contextos reais (aulas, bastidores, vídeos), contribuindo para uma ligação mais autêntica e de confiança.

- **PortDance Studios,** academia própria da PortDance com loja física incorporada (https://www.instagram.com/portdancestudios/).
- **Dançarinos e bailarinos profissionais**, usam os produtos e humanizam a marca através de testemunhos, bastidores de competição e partilha de experiências.
- **Aita Dance**, loja especializada na comercialização e divulgação de alguns produtos nas redes sociais (PortDance | Aita Dance).
- **Bailando DanceWear & Shoes**, venda e promoção de conteúdos nas redes sociais, direcionados a contextos de treino, competição e prática informal (PortDance Dance Sneaker PD09 – Bailando DanceWear&Shoes).

Capítulo 4. Análise da Organização

4.1. História da Marca

A PortDance é uma marca portuguesa especializada na produção de calçado de dança que visa harmonizar a tradição artesanal com as exigências específicas dos dançarinos. Caracteriza-se por uma personalidade jovem e exclusiva, destaca-se pela originalidade no design, qualidade dos materiais e um conceito inovador, com um estilo único e distinto ligado à moda.

Fundada em outubro de 1995 pelo sócio Pedro Sousa, natural de Vila Nova de Gaia, um empreendedor apaixonado por desporto e pela dança que manifestou desde cedo interesse pelo mundo dos negócios. A descoberta de uma forte ligação com a dança impulsionou a criação da sua própria academia, atualmente designada de PortDance Studios. Foi professor de danças de salão durante alguns anos e com a ajuda de outros profissionais permitiu que a escola crescesse de forma exponencial. Desta forma, surgiu a necessidade da procura de calçado adequado para dançarinos que, aliada a um enorme interesse e curiosidade impulsionou a criação da sua própria linha. (Sousa, 2024b). Ao identificar esta oportunidade de negócio, representou várias marcas internacionais e considerando a força da indústria de calçado em Portugal este incentivo motivou o desenvolvimento de uma colaboração com um fornecedor local e, após um processo criativo conjunto, nasceu a PortDance, uma fusão simbólica entre Portugal (ou Porto) e a dança.

O projeto rapidamente revelou-se um sucesso, tornando-se o principal foco da empresa, atualmente com maior expressão do que a própria academia de dança. A sede da PortDance e da academia localiza-se em Vila Nova de Gaia, no distrito do Porto, num espaço de cerca de mil metros quadrados que integra os escritórios, armazém central e o centro operacional. Embora a produção seja realizada externamente é neste espaço que se desenvolve a estratégia da empresa. O armazém principal contém aproximadamente 15 mil pares de sapatos, distribuídos por cerca de 150 modelos com um catálogo diversificado de cores, tecidos, tacões e tamanhos. Este espaço é valorizado não apenas pela sua função logística, mas pelo simbolismo em representar as suas criações num alcance internacional, sendo que a marca exporta atualmente para quase 30 países. Contudo, apesar da sua dimensão operacional, o ambiente mantém-se calmo e acolhedor (Sousa, 2024b). Posiciona-se no mercado nacional e internacional como referência no segmento de calçado de dança para qualquer faixa etária e género, seguindo as melhores práticas do setor. Conta com uma equipa interna de 10 especialistas, com um *know-how* de relevo, sustentado pela constante atenção e análise das últimas tendências.

A sua atividade insere-se no setor de Indústrias Culturais e Criativas destacando-se nas seguintes dimensões:

- **Design**: constitui o epicentro do sucesso, com uma aposta contínua na originalidade e atratividade em todas as coleções.
- **Inovação**: a marca alia tradição e modernidade nos processos de produção e desenvolvimento de produto.
- **Exigência do público**: responde com precisão às necessidades dos dançarinos e desportistas que valorizam elevados padrões de conforto, performance e estética.

Com um catálogo de produtos diversificado, a PortDance mantém de forma consistente os pilares que a definem como a inovação, qualidade e design único. A marca reconhece a importância de assegurar o bem-estar e desempenho dos bailarinos, recorrendo à utilização de matérias-primas de elevada qualidade e a processos de fabrico rigorosos. Paralelamente, apesar dos modelos serem desenvolvidos para responder tecnicamente ao desempenho exigido pela prática da dança, distinguem-se pelo conforto, elegância e versatilidade que os tornam igualmente adequados para outros contextos sociais. Esta polivalência permite que os sapatos da marca sejam usados em eventos formais, ocasiões especiais ou até mesmo no quotidiano, por consumidores que valorizam estilo, autenticidade e bem-estar. A marca tem vindo a reforçar esta dimensão, nomeadamente com o lançamento e promoção das "*groovies*", um modelo de sapatilhas que representa uma proposta híbrida entre o universo da dança e o uso casual, ampliando o seu posicionamento para além do calçado de dança técnica. Esta versatilidade dos produtos tem sido comunicada nas redes sociais, relevando um esforço para se aproximar de novos públicos. Contudo, ainda existe espaço para intensificar essa abordagem de forma mais estratégica e emocional, ao captar a atenção e promover uma ligação emocional com a marca, demonstrando que os produtos são também uma opção de estilo para o dia a dia, fora do universo técnico da dança.

A PortDance posiciona-se como uma referência no segmento de calçado de dança refletindo o compromisso da indústria portuguesa, em que a tradição e modernidade coexistem de forma harmoniosa. A sua identidade visual expressa elegância, dinamismo e criatividade contudo, apesar do sucesso e projeção internacional, a comunicação da marca permanece centralizada no produto, o que realça a necessidade de adotar uma

abordagem mais humanizada no Instagram que aproxime a marca do seu público, reforçando a sua dimensão emocional principalmente com os seguidores nacionais.

4.2. Modelo de Negócio

A crescente competitividade e inovação tecnológica têm transformado o mercado, tornando os meios de comunicação mais diversificados e acessíveis. As plataformas digitais permitem às empresas estabelecer relações mais próximas, intensificando a interação com os seus consumidores e influenciando comportamentos de compra. Segundo Sousa (2024b), a PortDance tem como missão o desenvolvimento e criação de sapatos de dança que aliam inovação, estética e conforto, assegurando simultaneamente elevados padrões de qualidade, com um preço ajustado e um serviço de entrega eficiente. A visão da marca foca-se no reconhecimento nacional e internacional, pela excelência dos seus produtos e atendimento. A empresa defende uma cultura de valores que sustentam as atividades e relações profissionais, nomeadamente:

- **Confiança**, baseada em relações transparentes.
- **Honestidade**, pilar fundamental na gestão e comunicação.
- **Lealdade**, princípio na construção de parcerias duradouras.
- **Eficiência**, refletida na agilidade de cada etapa do processo comercial e na resposta às necessidades do mercado.
- **Competência**, visível na qualidade final do produto e atenção ao detalhe.

Cada modelo apresenta um design exclusivo, pilar central do sucesso da marca, diferenciado por materiais inovadores. A trajetória da marca iniciou o seu percurso com foco no mercado nacional, em particular nas academias de dança, no entanto, o verdadeiro impulso deu-se em 2016 com a implementação de um projeto de internacionalização, um investimento no valor de 250€ mil permitindo a expansão da marca fruto de uma estratégia intensiva de promoção internacional. A partir desse momento, a PortDance consolidou-se como uma referência no setor global, exportando para cerca de 30 países.

A pandemia COVID-19, particularmente entre 2020 e 2021, impactou negativamente a PortDance enfrentando desafios financeiros. Para contornar esta situação, a marca demonstrou capacidade de adaptação e diversificou temporariamente o seu negócio com

a criação da *PortHealth Care*, uma vertente dedicada à comercialização de equipamentos de proteção individual (EPIs) como máscaras, luvas e produtos essenciais no contexto pandémico, uma decisão estratégica que permitiu preservar a estrutura da empresa. Após esta fase, a empresa retomou a sua operação no setor com o mesmo dinamismo e reconhecimento.

A produção dos sapatos é realizada em quatro fábricas localizadas no Norte de Portugal, parcerias de longa duração, pautadas pela confiança e proximidade. A escolha da produção nacional está ligada ao prestígio do "*Made in Portugal*" e ao compromisso com a economia local (Sousa, 2024b). O desenvolvimento dos produtos privilegia conforto, leveza e flexibilidade, características essenciais no calçado técnico de dança. O processo de criação envolve numa fase inicial a conceção das formas, adaptadas às especificidades do pé e estilo de dança, seguida do trabalho conjunto entre designers e técnicos especializados. A definição do preço resulta da análise dos custos de produção (matérias-primas, mão de obra, desenvolvimento, logística), e de uma margem (custos fixos, recursos humanos) que permita a sustentabilidade e crescimento da empresa, em equilíbrio com os preços praticados no mercado. O compromisso com a qualidade aliado a um forte sentido estético e funcional, traduz-se na criação de modelos únicos, adaptados às exigências dos bailarinos. A relação emocional com o produto é intensificada pelo orgulho do fundador, que destaca a experiência sensorial de calçar um modelo PortDance como uma expressão de conforto, performance e identidade.

A PortDance atua simultaneamente nos segmentos **B2B (Business to Business)** e **B2C (Business to Consumer)**. O segmento **B2B**, destaca-se como principal canal de atuação devido à forte presença internacional, projetada nas relações com revendedores, distribuidores internacionais assim como academias de dança, lojas especializadas, competições e eventos do setor, parceiros que funcionam como intermediários. Por outro lado, no segmento **B2C**, a PortDance dirige-se diretamente ao consumidor final, nomeadamente dançarinos, profissionais, alunos e público com interesse através da loja online, redes sociais, espaços de venda físicos especializados e eventos de dança. Com efeito, a marca também alcança o segmento B2B2C, uma vez que fornece produtos a revendedores, distribuidores, lojas especializadas ou academias de dança que, posteriormente disponibilizam ao cliente final, representando canais de venda adicionais que intervêm no reforço da notoriedade e credibilidade da marca.

4.3. A PortDance - Presença Digital nas plataformas Digitais

Num contexto cada vez mais digitalizado, a presença online deixou de assumir um papel meramente complementar ao negócio principal para integrar a identidade e estratégia de comunicação das marcas. No caso da PortDance, a aposta no meio digital tem sido progressiva, no entanto, nem sempre uniforme entre as diversas plataformas. A entrada nas redes sociais surgiu como resposta à evolução digital do setor da moda e lifestyle, sendo o Instagram o canal com maior destaque em investimento e interação no desenvolvimento de alguns conteúdos criativos e humanizados. Trata-se de uma plataforma privilegiada pela sua natureza visual e forte apelo estético, características que se alinham com a identidade da marca cuja essência assenta na beleza, originalidade e inovação. A PortDance utiliza este perfil para partilhar coleções, imagens dos seus produtos e vídeos promocionais.

Figura 5 - Evolução do número de seguidores da PortDance no Instagram

Como é possível observar na Figura 1, atualmente a PortDance apresenta um total de **27691 seguidores** no Instagram. Nos últimos 90 dias verifica-se um crescimento de **5,6% seguidores**, refletindo uma evolução positiva da presença digital da marca. Este aumento corresponde à entrada de **1978 novos seguidores**, face a **439 cancelamentos de seguimentos** o quer resultou num crescimento líquido de **1539 seguidores**. Estes dados demonstram não só um interesse crescente pela marca, como revelam uma rotatividade natural motivada pela dinâmica das redes sociais.

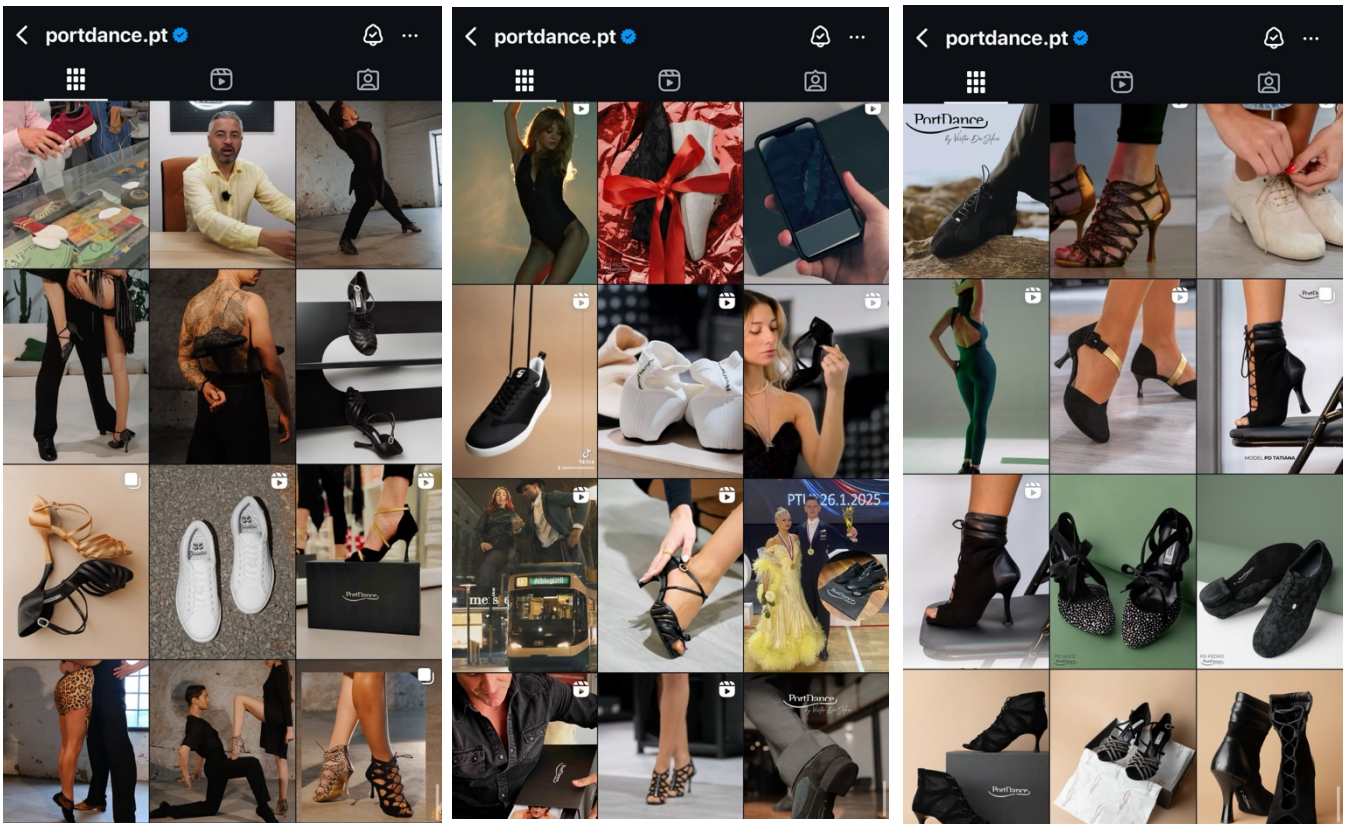


Fonte: Dados fornecidos pela PortDance, com base no Meta Business Suite (2025).

Apesar de o Instagram ser a plataforma com maior interação, a marca manifesta presença digital no Facebook, TikTok e Youtube, estas redes funcionam de forma complementar, replicando alguns conteúdos criados para o Instagram. Contudo, a marca revela

limitações na criação de conteúdos envolventes e personalizados, revelando um foco predominantemente centrado no produto. Como é possível observar nas figuras seguintes, através de capturas de ecrã do perfil do Instagram da PortDance, a marca tem apostado gradualmente em conteúdos humanizados com a participação de pessoas reais, fotografias e vídeos curtos com bailarinos, evidenciando a tentativa de moldar a perceção e promover uma interação emocional com os seguidores.

Figura 6 - Exemplos de publicações na página oficial do Instagram da PortDance



Fonte: Página oficial do Instagram da PortDance (2025)

Tabela 4 - Comparação do desempenho entre publicações humanizadas e genéricas no Instagram da PortDance

TIPO DE PUBLICAÇÃO	NÚMERO MÉDIO DE GOSTOS POR PUBLICAÇÃO	NÚMERO MÉDIO DE COMENTÁRIOS POR PUBLICAÇÃO	NÚMERO MÉDIO DE GUARDADOS POR PUBLICAÇÃO	TAXA DE ENGAGEMENT (%)
HUMANIZADA	300	11,3	14,7	1,22%
GENÉRICA	70	2,7	4,5	0,29%

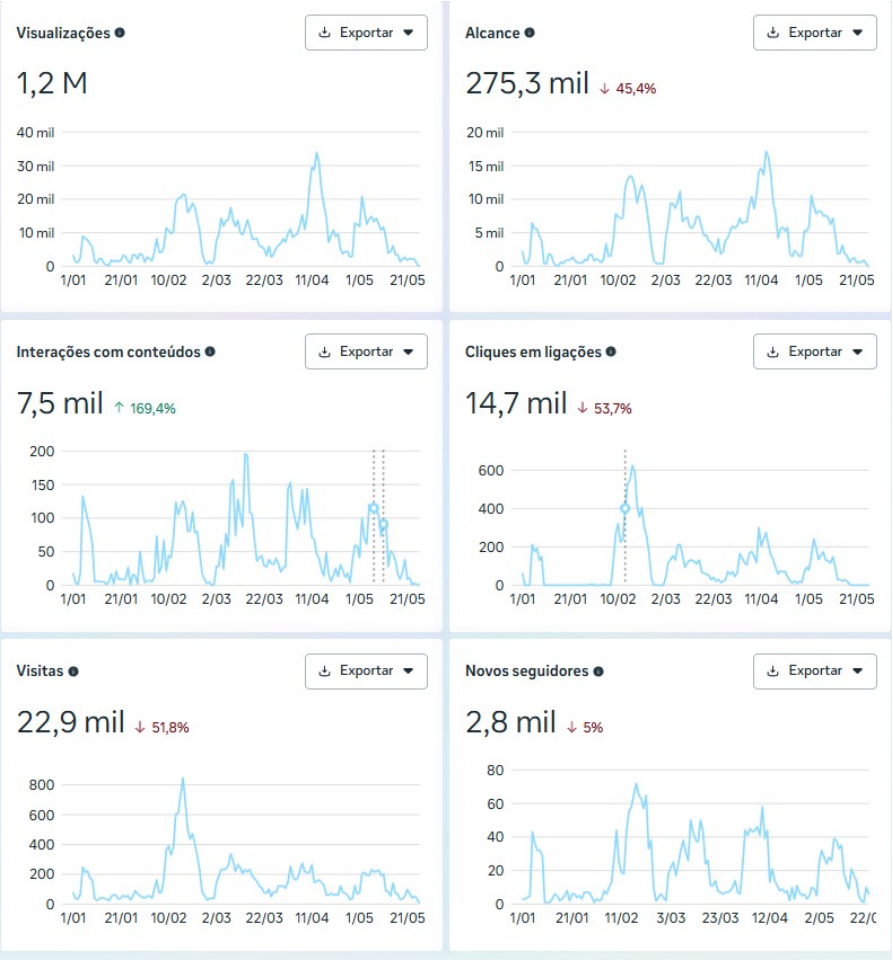
Fonte: Elaboração própria com base na análise do conteúdo do Instagram da PortDance (2025).

Para esta análise foram selecionadas publicações da conta oficial do Instagram da PortDance, consideraram-se 10 publicações com características **humanizadas** (ou seja, com presença de uma pessoa real ou interação do corpo humano com o sapato) e 10 publicações **genéricas** (centradas exclusivamente no produto). A seleção dos conteúdos baseou-se em critérios visuais e comunicacionais com o objetivo de avaliar o impacto de diferentes abordagens na interação dos seguidores. Os resultados revelam diferenças expressivas no desempenho entre os dois tipos de conteúdo. As publicações humanizadas apresentam uma taxa média de engagement de **1,22%** em contraste com os **0,29%** registados nas publicações genéricas. Este valor foi calculado com base na fórmula:

$$\textbf{Taxa de engagement}\ (\%) = \frac{\textbf{Gostos} + \textbf{Comentários} + \textbf{Guardados}}{\textbf{Número total de seguidores}}\ \textbf{x 100}$$

Considerando os **26700 seguidores** da marca no momento da análise, estimou-se que as publicações humanizadas obtiveram, em média, cerca de **300 gostos** por publicação, **11,3 comentários** e **14,7 guardados por publicação.** Em contrapartida, as publicações genéricas alcançaram, em média, apenas **70 gostos**, **2,7 comentários** e **4,5 guardados**. Contudo, apesar deste impacto positivo, os conteúdos humanizados continuam a ser de forma pontual e esporádica, prevalecendo uma estratégia maioritariamente focada no produto. Estes resultados confirmam a relevância da humanização dos conteúdos visuais, uma vez que a presença humana, a expressividade e contextos mais autênticos potenciam níveis elevados de interação e proximidade com os seguidores.

Figura 7 - Indicadores de desempenho (KPIs) no Instagram da PortDance

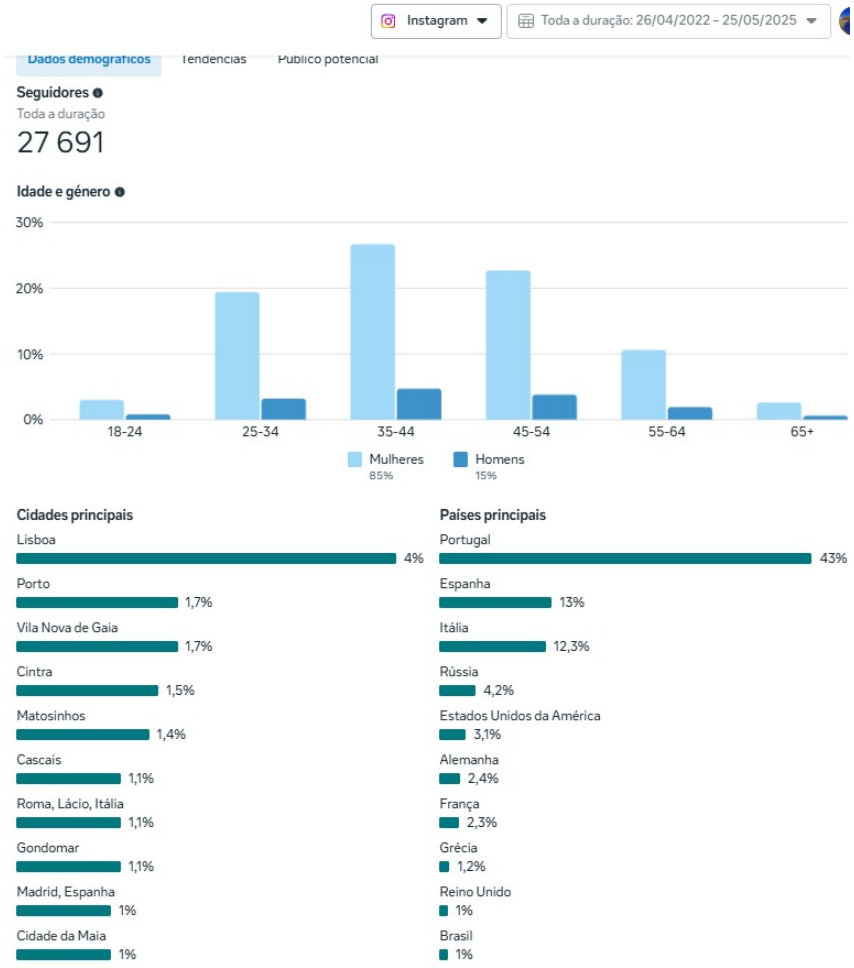


Fonte: Dados fornecidos pela PortDance, com base no Meta Business Suite (janeiro-maio 2025).

Adicionalmente, os dados extraídos através da plataforma Meta Business Suite referentes ao período compreendido entre janeiro e maio de 2025, permitem obter uma visão mais abrangente do desempenho da comunicação digital da marca. Apesar de se registar uma oscilação na audiência e picos pontuais de visibilidade, os níveis de interação global permanecem reduzidos. Durante o período em análise registaram-se **1,2 milhões visualizações,** contudo, o alcance efetivo limitou-se a **275,3 mil pessoas** traduzindo uma **quebra de 45,4%** face ao período anterior. Apesar de se verificar um **crescimento de 169,4%** nas interações com conteúdos (**7,5 mil interações**), outros indicadores revelam uma tendência negativa. Os cliques em ligações desceram para **14,7 mil (-53,7%)**, as visitas ao perfil diminuíram para **22,9 mil (-51,8%)** e o número de **novos seguidores** diminui para **2,8 mil**, representando uma **descida de 5%**. Estes resultados evidenciam que, apesar do volume expressivo de visualizações, o conteúdo publicado

nem sempre é eficaz para criar interações consistentes nem para o crescimento orgânico da comunidade.

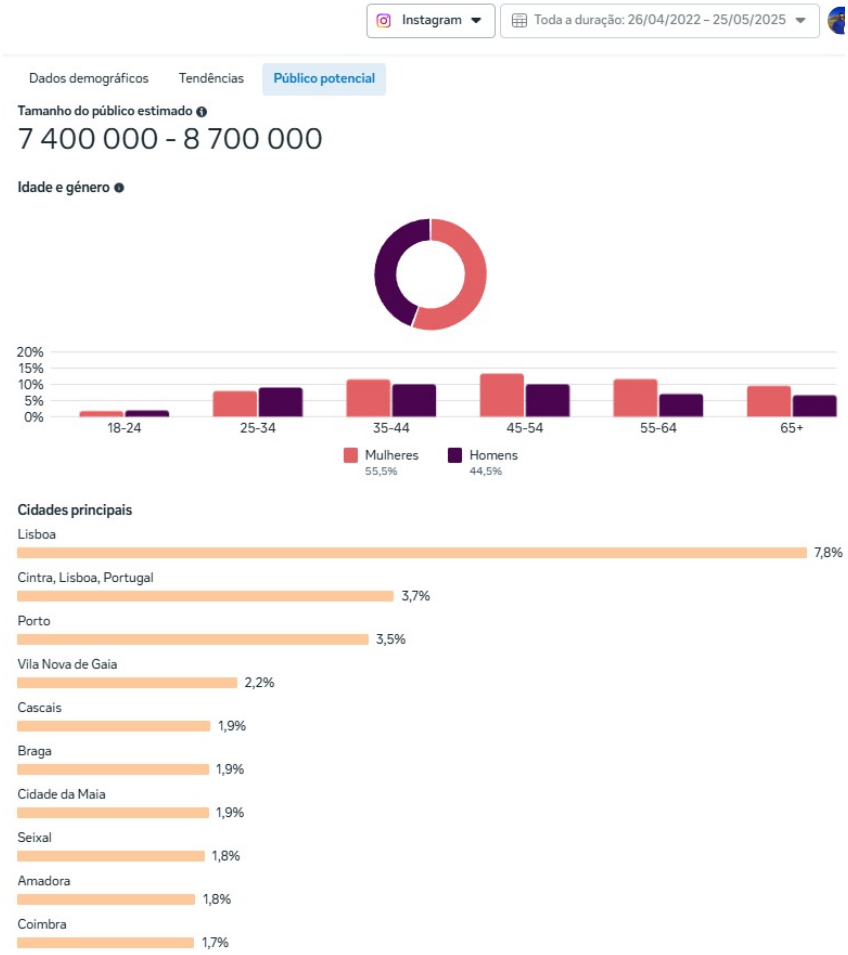
Figura 8 - Perfil demográfico dos seguidores no Instagram da PortDance



Fonte: Dados fornecidos pela PortDance, com base no Meta Business Suite (26/04/2022 a 25/05/2025).

A análise demográfica da audiência revela que **85% dos seguidores são mulheres**, maioritariamente com idades compreendidas entre os 35 e os 44 anos. Do ponto de vista geográfico, **a base de seguidores nacionais** é composta por **43%,** com maior representatividade nas cidades de **Lisboa (4%), Porto (1,7%)** e **Vila Nova de Gaia** (**1,7%**). No contexto internacional, destaca-se maior presença de seguidores em **Espanha (13%), Itália (12,3%)** e **Rússia (4,2%)**. Este panorama justifica a consolidação da estratégia digital com foco prioritário no público nacional, mantendo simultaneamente o reforço da visibilidade internacional.

Figura 9 - Estimativa do público estimado no Instagram da PortDance



Fonte: Dados fornecidos pela PortDance, com base no Meta Business Suite (26/04/2022 a 25/05/2025).

Relativamente ao potencial de crescimento da marca, a análise do público estimado revela que o universo de utilizadores que integra a faixa-alvo da PortDance situa-se entre os **7,4 e 8,7 milhões de pessoas**, sendo **55,5% mulheres** e **44,5% homens**. Os distritos de **Lisboa (7,8%) Cintra (3,7%)** e **Porto (3,5%)** apresentam uma maior concentração de público, evidenciando zonas estratégicas de atuação no contexto nacional.

Em síntese, apesar da presença digital relevante no Instagram e de uma evolução gradual da audiência, a PortDance encontra-se num momento crítico para redefinir uma estratégia envolvente ao nível da sua comunicação digital. Os níveis reduzidos de interação e a utilização esporádica de conteúdos com dimensão humana evidenciam a necessidade de uma abordagem mais empática e consistente, capaz de descentralizar o foco exclusivo no produto e reforçar a vertente relacional da marca. Esta lacuna estratégica representa uma oportunidade de crescimento, considerando o potencial das redes sociais para alcançar

um maior envolvimento com a marca e impactar públicos que valorizam cada vez mais narrativas visuais autênticas, enaltecendo a espontaneidade e identificação pessoal, elementos que o Instagram promove de forma única.

Capítulo 5. Análise estratégica do projeto

5.1. Análise SWOT

O diagnóstico estratégico constitui uma etapa essencial do projeto uma vez que permite refletir sobre um leque de variáveis que condicionam de forma positiva ou negativa a viabilidade da estratégia proposta. A análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) apresentada na figura seguinte, foi elaborada com base nos dados recolhidos nas entrevistas realizadas aos membros da PortDance, Pedro Sousa e Luís Roque e visa mapear os principais pontos fortes e fracos, assim como as oportunidades e ameaças. Estes fatores permitem consolidar uma visão crítica sobre a atual estratégia da marca, desafios e potencialidades para a eficácia da humanização na comunicação digital no Instagram da marca.

Figura 10 - Análise SWOT da PortDance aplicada à estratégia de comunicação digital



Fonte: Elaboração própria, com base nos dados fornecidos pela PortDance.

Capítulo 6. Metodologia do Projeto

6.1. Abordagem Metodológica

Face à natureza exploratória do tema proposto, centrado nas perceções, emoções e comportamentos digitais, adotou-se uma metodologia mista, qualitativa e quantitativa, que permite integrar a visão interna da marca assim como a perceção dos seguidores nacionais no Instagram. Esta abordagem combinada possibilita uma análise enriquecedora e aprofundada dos fenómenos digitais, alinhada com a recomendação de Parida (2020), que destaca a importância da integração de métricas quantitativas e qualitativas para compreender eficazmente a interação dos consumidores nas redes sociais.

A escolha pela abordagem qualitativa justifica-se pela complexidade envolvente permitindo compreender dimensões subjetivas da comunicação, como a autenticidade, empatia e ligação emocional. Oliveira e Ferreira (2014) salientam que, esta é uma abordagem interpretativa e subjetiva que privilegia a indução, ou seja, a explicação de fenómenos particulares como forma de perceber o geral, sem forma rígida e estruturada, facilitando uma recolha de dados de diferentes formatos e origens. Por outro lado, a metodologia quantitativa afirma-se como uma abordagem objetiva, os resultados obedecem a um padrão previamente definido privilegiando a dedução, isto é, a partir de pressupostos gerais aplica-se a uma realidade concreta e particular (Oliveira & Ferreira, 2014). Paralelamente, a investigação é de natureza exploratória e não conclusiva uma vez que, não será realizada a implementação do projeto, procurando apenas refletir e desenhar uma proposta estratégica. Segundo Saka, Osademe e Ononokpono (2023), o desenho exploratório visa compreender e definir com maior clareza o problema de investigação, permitindo ao investigador mapear a natureza e extensão do fenómeno estudado. Este tipo de pesquisa recorre frequentemente a fontes secundárias, entrevistas com especialistas e observação informal, valorizando a flexibilidade e a adaptação ao longo do processo investigativo.

Bulmer et al. (2024) destacam que a combinação de abordagens qualitativas e quantitativas na análise do *engagement* em redes sociais permite uma compreensão mais completa das dimensões emocionais e comportamentais dos consumidores. Esta

integração é fundamental para desenvolver estratégias digitais humanizadas, que promovam conexões autênticas entre marcas e públicos. Desta forma, a investigação encontra-se estruturada em duas dimensões que serão detalhadas na recolha de dados. A visão dos membros da equipa interna assim como as perceções e expectativas partilhadas pelos seguidores nacionais da PortDance permitem refletir sobre diferentes perspetivas, promovendo um equilíbrio de ideias sobre o potencial da humanização na comunicação digital da marca e análise crítica para futuras ações estratégicas.

6.2. Instrumentos de Recolha de Dados – Entrevistas e Questionário

Esta dualidade metodológica visa uma análise interna e externa que objetiva a humanização da comunicação digital da marca ao elencar as necessidades da empresa com a perceção do público-alvo. A fusão das entrevistas e do questionário implementado permitiram compreender a gestão interna da marca, assim como as motivações dos seguidores nacionais ao captar o *feedback* direto na interação no Instagram. Esta estratégia assegura que o plano de ação proposto se encontre devidamente alinhado com os valores da PortDance, metas definidas para o canal digital e especificidades do público-alvo.

6.2.1. Análise Qualitativa - Entrevistas Semiestruturadas

A aplicação de entrevistas semiestruturadas revela-se uma técnica de investigação adequada, uma vez que viabiliza uma interação social dinâmica, flexível e criativa que oferece liberdade para que o entrevistador possa explorar os temas com maior profundidade, sem estar restrito a respostas fechadas, em que o roteiro funciona como um guia flexível. A condução cuidadosa e ética da entrevista é essencial para a produção de dados relevantes e confiáveis, o que possibilita ao entrevistador adaptar-se ao contexto e aprofundar temas mais relevantes, favorecendo a escuta ativa e um ambiente em que o entrevistado se sente à vontade para expressar perceções e experiências (Oliveira, Guimarães & Ferreira, 2023).

No âmbito da perspetiva interna da marca, foi destacado com interesse a realização de entrevistas a duas personalidades relevo da PortDance, o CEO e o responsável pela gestão das redes sociais da marca. A seleção dos entrevistados teve como propósito explorar a visão estratégica e envolvimento direto na comunicação digital da marca permitindo obter

uma perspetiva interna fundamentada no conhecimento do meio digital e na experiência das estratégias de marketing em prática. Esta recolha facultou dados relevantes com o objetivo de compreender a perceção dos participantes sobre a relevância de uma comunicação mais humanizada, particularmente no contexto do Instagram.

As entrevistas decorreram entre abril e maio de 2025, em formato presencial e online, com duração média de 45 minutos cada, seguindo um guião pré-definido alinhado com os objetivos do projeto (**Apêndices B e C**). Foram gravadas pelo telemóvel, com consentimento prévio dos participantes e, posteriormente, transcritas e analisadas respeitando os princípios de confidencialidade e ética da investigação sobre o compromisso de relatar de forma fidedigna e transparente os resultados obtidos.

6.2.2. Análise Quantitativa - Inquérito Online

De forma a complementar o projeto, na vertente quantitativa, reconheceu-se a importância das perceções e expectativas dos seguidores nacionais das redes sociais da marca, com enfâse no Instagram, uma vez que são a principal audiência e os principais intérpretes das estratégias digitais. Para esse fim foi aplicado um questionário online, dirigido exclusivamente a seguidores portugueses, com o objetivo de avaliar a perceção da presença digital da marca, o grau de humanização dos conteúdos e preferências.

O inquérito foi elaborado na plataforma Google Forms e divulgado através de mensagens diretas para grupos ligados à dança, garantindo o foco exclusivo no público-alvo nacional. A sua estrutura incluiu questões de escolha múltipla, para avaliar a frequência de interação, conteúdos preferenciais e a perceção da humanização na marca (**Apêndice A**).

6.3. Análise dos Resultados

6.3.1. Resultados das Entrevistas

As entrevistas realizadas permitiram compreender a visão interna da PortDance sobre o potencial de evolução para uma comunicação digital mais humanizada, com especial enfoque no Instagram. As perspetivas dos entrevistados embora distintas, revelaram-se complementares ao traçar um retrato consistente da realidade interna da marca. Ambas evidenciaram a importância de reforçar a interação com os seguidores sobretudo no

contexto nacional e a otimização da gestão, realçando a envolvência na dinâmica dos conteúdos publicados. O guião das entrevistas foi dividido em duas dimensões.

Pedro Sousa, CEO:

Bloco 1 – Visão estratégica da marca.

Bloco 2 – Perceções sobre a humanização na comunicação digital, redes Sociais, em particular o Instagram.

O CEO da PortDance destacou a crescente importância do digital na estratégia da marca, sobretudo num contexto pós-pandémico. Além disso reconheceu a ausência de uma linha estratégica definida na comunicação para as redes sociais, uma vez que o planeamento de conteúdos é condicionado por prioridades comerciais, concretamente novos lançamentos de produtos. Enfatizou o papel das redes sociais na criação de proximidade com o público, através de conteúdos envolventes sobretudo protagonizados por pessoas reais, como bailarinos e os bastidores que reforçam o vínculo emocional com os seguidores. Ainda sublinhou a insuficiência de uma equipa dedicada à comunicação digital, o que limita a execução, capacidade de análise e adaptação estratégica.

Na vertente da humanização, reconheceu que os conteúdos realizados são focados maioritariamente no produto o que revela menor impacto, sendo mais eficazes formatos autênticos e emocionais com pessoas reais, em especial bailarinos, promovendo a marca de forma mais emocional e autêntica. Esta abordagem tem sido uma aposta progressiva através de vídeos curtos envolventes, bastidores e partilhas que aproximam o público dos valores e da história da marca. Destacou ainda o papel do *personal branding*, no sentido de reforçar a ligação com os seguidores e a importância de desenvolver conteúdos em português com legendas em inglês promovendo a inclusão e priorizando o envolvimento emocional dos seguidores nacionais. Almeida (2024a) define o *personal branding* como o processo de criação de uma identidade única e reconhecível, alicerçado em valores e competências individuais, considerando como ferramenta essencial para pequenas e médias empresas se diferenciarem, garantindo credibilidade e autoridade no meio digital. O mesmo autor afirma ainda que, a elaboração de uma trajetória pessoal coesa alinhada com os objetivos profissionais é essencial para garantir consistência na comunicação e confiança no ambiente digital. Além disso, o CEO manifestou abertura para explorar esse caminho, reconhecendo que a identidade portuguesa deve ser valorizada uma vez que é a

essência da marca e evidenciou, múltiplas vezes, a necessidade de aumentar a interação com os seguidores nacionais. Este será um passo essencial para a conversão de potenciais clientes salientando que o sucesso digital da marca dependerá, sobretudo, da capacidade de construir relações mais genuínas, inspiradoras e próximas.

Luís Roque, Gestor das Redes Sociais:

Bloco 1 – Presença atual e estratégia nas redes sociais.

Bloco 2 - Humanização e consistência da comunicação.

Bloco 3 - Perspetiva estratégica e oportunidades no mercado nacional.

A entrevista com o gestor responsável pela comunicação digital da PortDance, traçou um retrato honesto e realista do atual modelo de gestão das redes sociais, nomeadamente no Instagram e destacou desafios concretos e oportunidades para apostar numa abordagem mais humanizada. O entrevistado reconheceu que a gestão de conteúdos é maioritariamente focada nas vendas imediatas e dependente dos ciclos de lançamento de produto e que o planeamento mensal é um esforço pontual, não apresenta nenhuma estrutura uma vez que é frequentemente comprometido por imprevistos ou alterações de última hora. A ausência de recursos humanos e operacionais comprometem assim a consistência e antecipação das decisões estratégicas.

Relativamente à humanização da marca, revelou uma consciente importância, identificando a necessidade de conteúdos mais autênticos através de pessoas reais, com bailarinos em ação, especialmente em formato *reels,* que revelam ser mais eficazes para criar maior interação e impacto emocional com os seguidores. Destacou ainda como via promissora a valorização de colaborações com perfis de micro e nano influenciadores para criar conteúdos mais espontâneos e credíveis. No plano de interação com os seguidores, salienta-se a atenção através da personalização de respostas a mensagens e comentários, nomeadamente adaptando a linguagem ao idioma de cada pessoa e evitando o uso de respostas automáticas, o que reforça um atendimento genuíno, mesmo com recursos humanos limitados. Ainda assim, admite que o feedback direto dos seguidores é pouco explorado, provém maioritariamente de revendedores ou de clientes profissionais.

A nível estratégico, reconhece a necessidade de desenvolver uma comunicação mais segmentada, valorizando o público nacional. Identifica um maior reconhecimento da marca a nível internacional associado ao poder de compra e a uma sobrevalorização da qualidade pelos consumidores estrangeiros. Sendo a PortDance uma marca portuguesa, existe uma expectativa crescente do público nacional por uma maior valorização da identidade local, por isso reconhece o potencial de crescimento em Portugal desde que se aposte numa ligação mais próxima, com a realização de mais conteúdos em português, com legendas em inglês para um maior envolvimento com os seguidores locais. Sublinhou ainda a necessidade urgente do reforço da equipa de marketing digital para a estrutura de um planeamento sólido e o desenvolvimento de conteúdos que garantem maior envolvência na comunicação digital. A humanização é compreendida como uma ferramenta estratégica para criar maior interação, reconhecimento e confiança, sendo essencial que se investa mais tempo, recursos e a elaboração de um plano consistente para que essa visão se concretize.

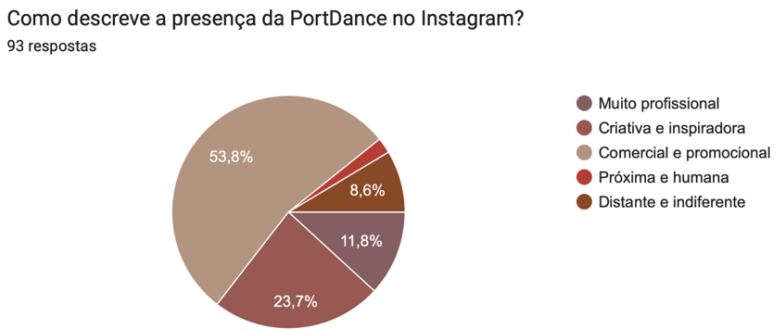
Em suma, os dois entrevistados destacaram a ausência de um planeamento estratégico consistente assim como a falta de recursos humanos dada a importância da construção de uma equipa que garanta que todo o processo desde a criação, publicação, monitorização até à análise de conteúdos seja eficaz e sustentável. A convergência das perspetivas reforça a pertinência de investir numa comunicação mais próxima, emocional e segmentada, capaz de criar valor tanto na perceção da marca como no envolvimento dos seus seguidores, principalmente os nacionais.

6.3.2. Resultados do Inquérito

O questionário foi aplicado aos seguidores nacionais da PortDance no Instagram, sendo recolhidas 93 respostas válidas. Esta amostra permitiu identificar detalhadamente as perceções e preferências do público, contribuindo para a definição de uma estratégia de comunicação mais humanizada e alinhada com as suas expectativas. O inquérito encontra-se organizado em três dimensões: perfil do seguidor, relação com a marca e perceção estratégica e humanização. Dos resultados espelhados, destacam-se cinco gráficos representativos que reforçam as conclusões das entrevistas à equipa interna e evidenciam a necessidade de investir em conteúdos mais autênticos e envolventes.

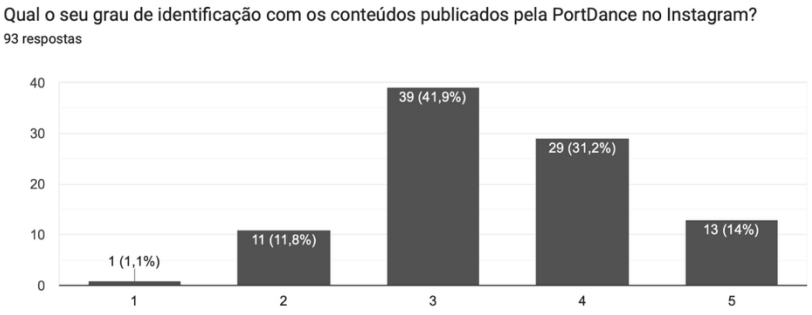
Na relação com a marca destaca-se:

Figura 11 - Gráfico da perceção da presença da PortDance no Instagram



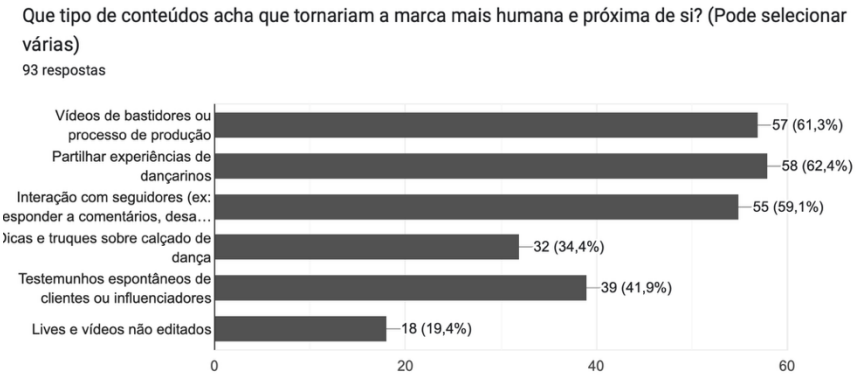
A maioria dos seguidores associa a presença da marca a uma comunicação comercial e promocional **(53,8%)**, revelando uma perceção ainda distante da humanização desejada. Apenas **23,7%** considera a comunicação criativa e inspiradora. Este dado confirma o diagnóstico das entrevistas que referem a predominância de conteúdos focados no produto e valida a necessidade de apostar em narrativas mais envolventes.

Figura 12 - Gráfico do grau de identificação com os conteúdos publicados no Instagram



Apenas **14%** dos inquiridos atribuí grau máximo de identificação **(5)** com os conteúdos da PortDance. A maioria (**41,9%**) posiciona-se no nível intermédio **(3)**, o que reforça a urgência em alinhar a comunicação digital com os valores, estilos de vida e expectativas do público nacional. A ausência de um planeamento e de um tom mais emocional foram pontos críticos partilhados pelos entrevistados.

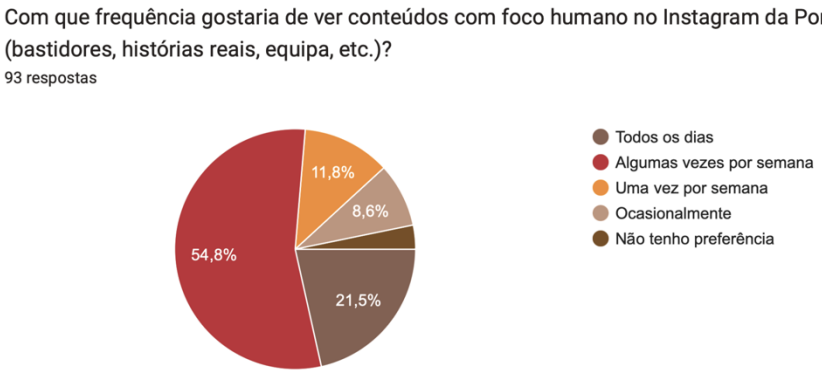
Figura 13 - Gráfico do tipo de conteúdos que tornam a marca mais humana e próxima



Os seguidores demonstram a perceção da comunicação atual da marca pouco humanizada. Neste sentido, os conteúdos preferidos para estimular uma maior aproximação incluem a partilha de experiências de dançarinos (**62,4%**), bastidores e processos de produção (**61,3%**) e a interação com os seguidores (**59,1%**). Este tipo de conteúdo desvia o foco promocional e prioriza maior envolvência alinhada com a estratégia proposta. Em consonância com os dados das entrevistas, destaca-se ainda a importância de investir em micro influenciadores e na partilha de histórias reais, com bailarinos, como forma de potenciar o *engagement*.

Na dimensão da perceção estratégica e humanização:

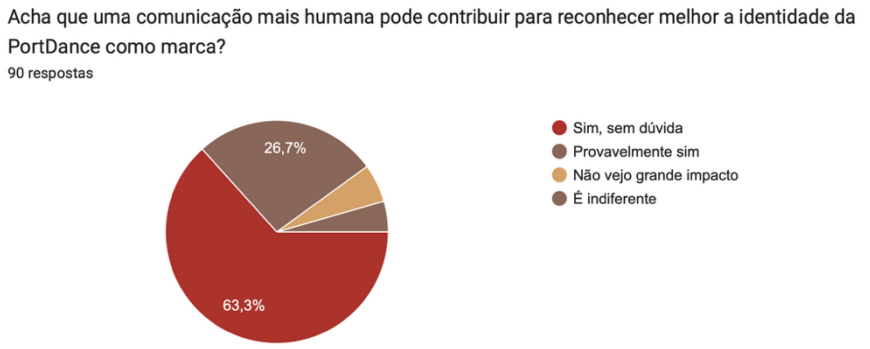
Figura 14 - Gráfico da frequência desejada de conteúdos com foco humano no Instagram



No gráfico apresentado observa-se que **54,8%** dos participantes gostaria de ver conteúdos humanizados algumas vezes por semana e **21,5%** aponta para uma frequência diária. Estes resultados demonstram a elevada recetividade a uma comunicação mais relacional,

contínua e autêntica, sustentando a necessidade de aumentar a equipa de marketing digital e estruturar um calendário editorial, como reforçado nas entrevistas.

Figura 15 - Gráfico do impacto da comunicação humanizada na identidade da marca



A maioria dos inquiridos (**63,3%**) considera que uma comunicação mais humana contribui decididamente para o reconhecimento da identidade da PortDance, **26,7%** afirma "provavelmente sim" e apenas **10%** manifesta alguma indiferença. Estes dados revelam que a humanização não é apenas uma tendência, mas sim uma ferramenta estratégica para aproximar a marca do seu público nacional e reforçar a sua identidade.

Capítulo 7. Enquadramento das Opções Estratégicas do Projeto

7.1. Segmentação, *Targeting*, Posicionamento da PortDance

A pedra angular do marketing visa a definição do segmento-alvo e o posicionamento para direcionar a comunicação e consolidar a identidade da marca. Sob este prisma, a segmentação permite identificar grupos específicos de consumidores com características e necessidades semelhantes, enquanto o *targeting* foca na seleção dos segmentos mais promissores da marca. O posicionamento, por sua vez, estabelece a forma como a marca deseja ser reconhecida no mercado, destacando-se por critérios como a qualidade e autenticidade.

7.1.1. Segmentação e Critérios

A segmentação é uma ferramenta estratégica essencial para qualquer marca permitindo identificar grupos de consumidores com características e necessidades semelhantes, otimizando a personalização de ações de marketing claras e objetivas. No contexto da PortDance, é essencial compreender as diferentes motivações e perfis dos seguidores para ajustar a comunicação digital às suas expectativas. A segmentação deve basear-se em quatro critérios principais que viabilizam a adaptação de estratégias de comunicação:

Figura 16 - Critérios de Segmentação adaptados à PortDance



Fonte: Elaboração própria.

Desta forma, uma segmentação eficaz permite que a PortDance ajuste as ofertas e mensagens de acordo com as necessidades e preferências de cada segmento, proporcionando uma experiência mais relevante e envolvente. Com base nestes parâmetros, definiu-se o público-alvo e as personas que orientam as estratégias de *targeting* e posicionamento.

7.1.2. Público-Alvo

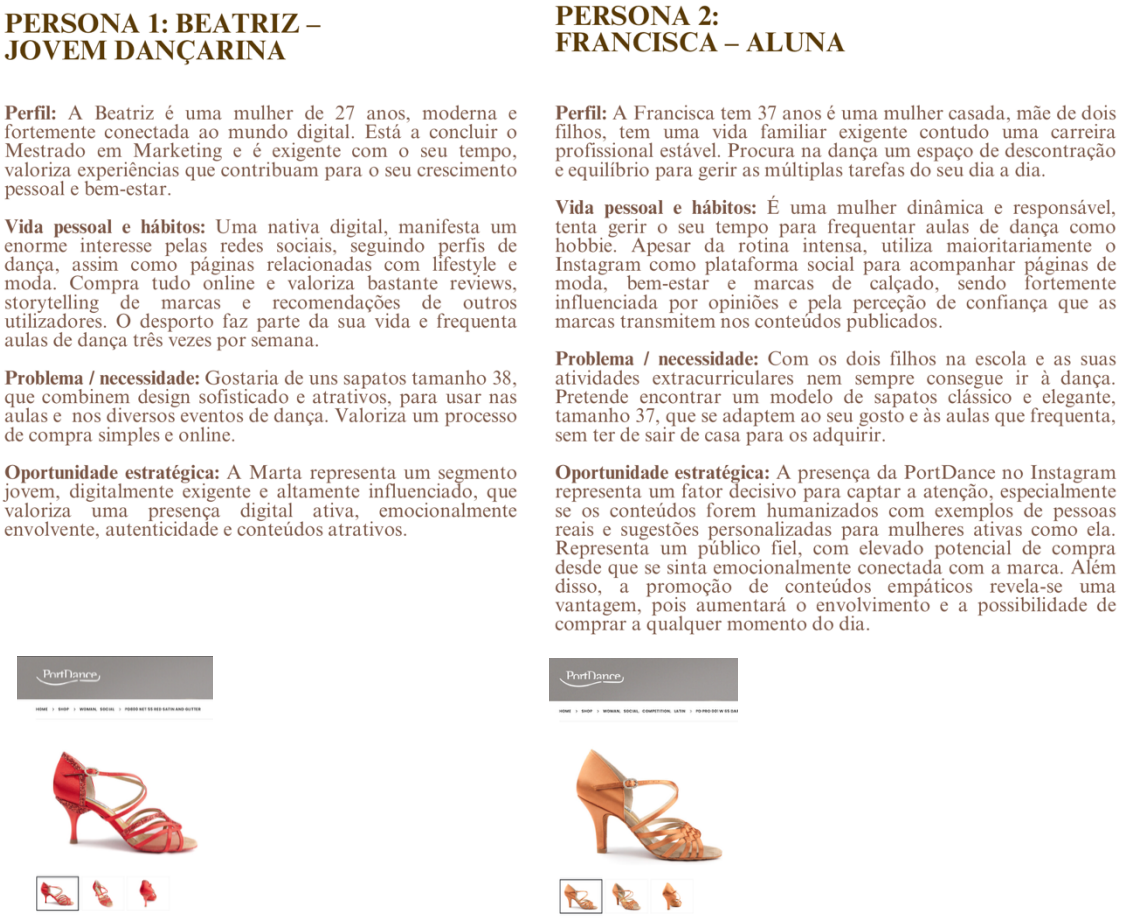
A PortDance evidencia uma forte presença internacional, no entanto no âmbito deste projeto incide no panorama nacional, definindo o público-alvo com base nas especificidades do mercado português. A marca atua no segmento *premium*, com um portfólio de produtos cujo valor médio oscila entre os 150€ e os 160€, refletindo elevados

padrões de qualidade, performance e design. Contudo, apesar de abranger uma ampla faixa etária atrai um público mais maduro, maioritariamente entre os 30 e 50 anos, um perfil mais recetivo face ao investimento exigido, em contraste com o público jovem.

7.1.3. Personas

Costa (2024) destaca que, no contexto português, a jornada do consumidor na esfera da moda envolve uma interação constante com as redes sociais, evidenciando a personalização como fator-chave para o sucesso. Neste contexto, no caso das marcas de calçado de dança torna-se essencial compreender os diferentes perfis de clientes, a diversidade de dançarinos e estilos de dança, cada um com exigências específicas a nível de conforto, estética e funcionalidade. A definição de personas permite à marca compreender melhor as motivações, hábitos e expectativas orientando a criação de conteúdos e estratégias para responder à realidade. A construção destas personas baseou-se na análise qualitativa do *feedback* recolhido pelos seguidores nacionais da marca, nomeadamente através da interação nas redes sociais da PortDance e observação dos comportamentos e preferências digitais.

Figura 17 - Personas PortDance



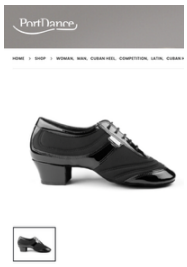
PERSONA 3: PEDRO – JOVEM DE COMPETIÇÃO DE DANÇAS DE SALÃO

Perfil: O Pedro tem 23 anos e é um jovem universitário comunicativo apaixonado pela dança desde os 10 anos. Desde pequeno frequenta aulas de danças de salão, espetáculos e, nos últimos 3 anos, começou a fazer competições.

Vida pessoal e hábitos: Utiliza diariamente as redes sociais, sobretudo o Instragram e o TikTok para acompanhar escolas, marcas de sapatos de danças e bailarinos que se identifica. Além disso, partilha regularmente momentos de treinos e as competições nas redes sociais, por isso valoriza conteúdos autênticos, bastidores e recomendações de produtos, sobretudo vídeos envolventes com bailarinos.

Problema / necessidade: O principal desafio é encontrar uns sapatos confortáveis, tamanho 40 mas com durabilidade pela atividade intensiva, esteticamente apelativos e tecnicamente adequados às exigências dos campeonatos.

Oportunidade estratégica: O Pedro representa um segmento jovem e competitivo de público-alvo da PortDance que responde positivamente a conteúdos humanizados, experiências digitais personalizadas e interações regulares nas redes sociais.



PERSONA 4: LOURENÇO – PROFISSIONAL APAIXONADO POR TANGO

Perfil: O Lourenço tem 38 anos, é um profissional dinâmico, divorciado e tem um filho, o Tomás de 6 anos. É CEO de uma empresa de sucesso, com um percurso marcado pela inovação e empreendedorismo, procura sempre envolver-se em novos projetos ligados à criatividade. Apesar da exigência da sua vida profissional reserva tempo para as suas paixões, a música e a dança, em particular o tango.

Vida pessoal e hábitos: Há mais de 15 anos que pratica tango, apesar de ter iniciado por curiosidade, está sempre atento às últimas tendências e a par de todas as novidades, sobretudo novas coleções. Além disso, apresenta um gosto refinado pela moda masculina, procura marcas que traduzam sofisticação, autenticidade e exclusividade. Pela sua atividade profissional, utiliza frequentemente o computador e dispositivos moveis, por isso pesquisa e realiza compras online frequentemente.

Problema / necessidade: O Lourenço procura sapatos de tango com uma qualidade de excelência, tamanho 42, com um design distinto, inovador e adaptabilidade para uso técnico. Deseja acompanhar os lançamentos da marca, campanhas e sugestões alinhas com as suas preferências, além de querer rapidez e segurança, sem comprometer o seu ritmo de trabalho.

Oportunidade estratégica: Este é um consumidor experiente, representa um perfil de seguidores premium com elevado poder de compra e uma forte ligação emocional à prática de dança. Privilegia plataformas que lhe ofereçam uma boa experiência digital por isso investir numa estratégia de comunicação focada neste tipo de perfil, através de campanhas personalizadas, newsletters e bastidores da coleção. A PortDance, por ser uma marca de referência deve apostar numa identidade visual forte que estimule o envolvimento deste segmento.



Fonte: Elaboração própria.

Como foi possível observar, foram identificados quatro perfis principais que refletem a pluralidade e segmentação do público nacional. Cada persona foi definida para representar diferentes estilos de vida, níveis de envolvimento com a dança e formas distintas de interação com os conteúdos digitais servindo de suporte estratégico para a proposta de humanização da presença da marca nas redes sociais, em particular no Instagram.

7.1.4. *Targeting* nas Redes Sociais

Com base no público-alvo e nas personas previamente definidas, a PortDance deve desenvolver estratégias de *targeting,* selecionado os segmentos mais promissores para as redes sociais, concretamente no Instagram, objetivando a interação ativa com os seguidores. Neste contexto, a audiência alvo são os seguidores nacionais verificando-se

43% do alcance nacional, com especial incidência mulheres entre os 35 e os 44 anos, com forte envolvimento no mundo da dança, representam cerca de **85%** da audiência digital da marca. com maior concentração geográfica visível nas regiões de Lisboa, Porto e Vila Nova de Gaia (**Figura 9**). Para além de consolidar a relação com os seguidores atuais, esta abordagem visa atrair novos seguidores, ampliando de forma estratégica a comunidade digital da PortDance e reforçando a presença da marca com perfis de utilizadores com elevado potencial de envolvimento.

A definição objetiva deste *target* permite à PortDance otimizar a personalização dos conteúdos alinhando o tom de voz, o tipo de publicações e os formatos de interação com as expectativas deste público específico, reforçando o envolvimento emocional com a marca.

7.1.5. Posicionamento da Marca

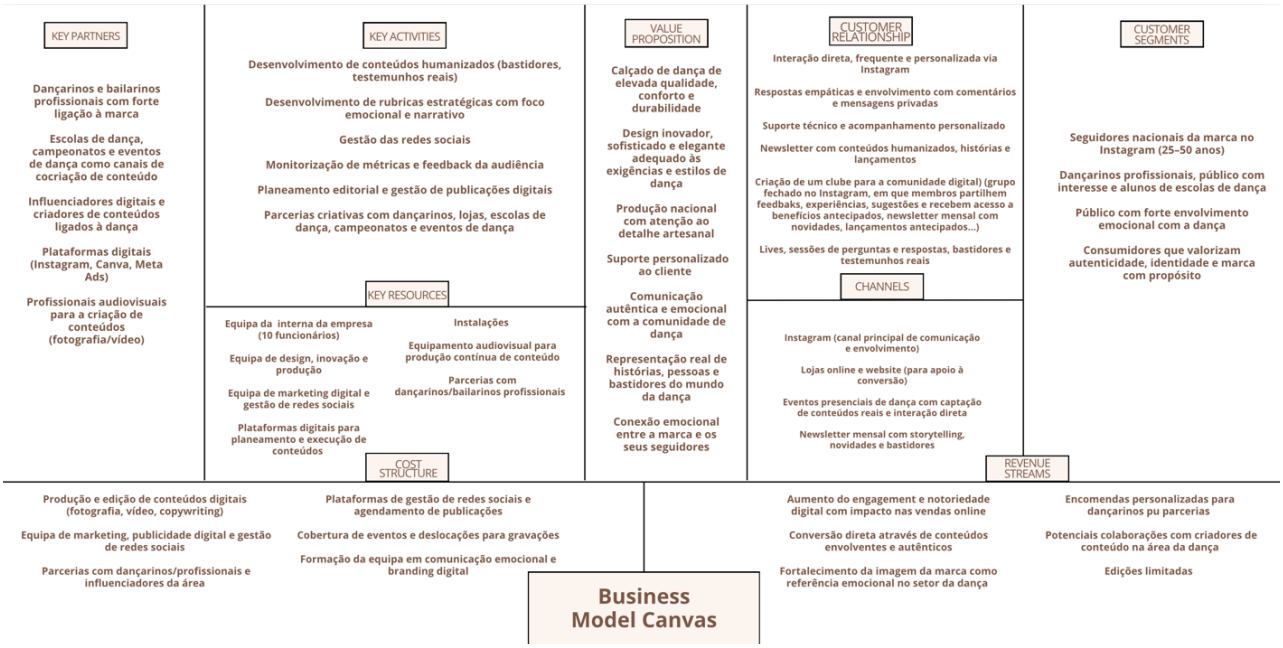
Por outro lado, a PortDance posiciona-se como marca *premium,* privilegiando a produção artesanal nacional, inovação no design e uma qualidade de excelência. Destaca-se estrategicamente no mercado como referência de elite, em que cada modelo reflete exclusividade, originalidade e uma expressão estética sofisticada, baseada numa seleção criteriosa de matérias-primas e processos de fabrico rigorosos. A identidade da marca será reforçada pelo investimento em conteúdos humanizados na comunicação digital, conforme evidenciado nas entrevistas realizadas, em que ambos os entrevistados destacam a necessidade de investir em conteúdos mais autênticos e emocionalmente impactantes. A PortDance reconhece que o valor da marca reside não apenas no produto, mas também na forma como comunica os seus valores e se relaciona com a sua comunidade. A consolidação deste posicionamento exige um alinhamento coerente entre a estratégia definida e a sua execução prática, sendo elementar a construção de uma equipa multidisciplinar dedicada à comunicação digital capaz de segmentar, planear e criar conteúdos ajustados à diversidade de perfis de seguidores.

7.2. Business Model Canvas

O Modelo de negócio, conhecido como Business Model Canvas é um esquema divido em nove componentes básicos que mostram a lógica sobre como uma organização pretender criar valor (Osterwalder & Pigneur, 2011). Sob esta perspetiva, apresenta-se uma adaptação ao modelo de negócio da PortDance, com o objetivo de apoiar sobre a proposta

estratégica de humanização da comunicação da PortDance nas redes sociais, refletindo os principais elementos operacionais e estratégicos associados à implementação do plano de conteúdos humanizados, centrado na aplicação no Instagram.

Figura 18 - Modelo Proposto da Comunicação Digital Humanizada no Instagram



Fonte: Elaboração própria com os dados fornecidos pela PortDance (2025).

Este modelo visa orientar a implementação de uma presença mais próxima, empática e emocional da marca no Instagram, otimizando a gestão eficiente dos diferentes blocos, recursos, atividades e canais de relacionamento digital com os seguidores.

A proposta de valor mantém o foco na oferta de calçado de elevada qualidade que alia conforto, durabilidade e estética sofisticada, incorporando a valorização da autenticidade e da ligação emocional com a comunidade da dança. A combinação entre a produção artesanal nacional e a inovação no design permitem um posicionamento diferenciador da marca. Entre as atividades-chave destacam-se a criação e partilha de conteúdos humanizados, com especial incidência no Instagram, a colaboração com parceiros influentes no setor e a presença ativa em eventos que possibilitam a produção de conteúdos reais e envolventes. A concretização desta proposta exige recursos específicos, envolve uma equipa especializada com um *know-how* digital, uma rede sólida de parcerias estratégicas e ferramentas tecnológicas de apoio à gestão de conteúdos, assegurando uma presença coerente e envolvente nos canais digitais. A relação com os seguidores é reconfigurada com base em interações mais próximas e significativas, promovendo o

diálogo, a partilha de experiências, o reconhecimento da comunidade e apoio personalizado. Relativamente aos canais, o Instagram assume um papel central na estratégia, enquanto plataforma privilegiada para a partilha dos conteúdos e interação com a comunidade. A comunicação é ainda complementada pela loja online, website, newsletters e presença em eventos, garantindo uma abordagem integrada e coerente com a proposta humanizada. Por fim, os parceiros estratégicos como as academias, influenciadores e criadores de conteúdo no universo da dança desempenham um papel essencial na amplificação da visibilidade. Esta estrutura permite à PortDance não só reforçar o seu posicionamento no setor como estabelecer uma ligação mais autêntica e duradoura com o seu público, num contexto digital marcado pela procura de relações mais humanas e transparentes.

7.3. Opções Estratégicas

A proposta estratégica desenvolvida centra-se na dimensão da comunicação digital, com foco no Instagram, plataforma reconhecida como o principal canal da PortDance para a ligação com o seu público. Considerando as necessidades identificadas e a realidade atual da PortDance, pretende-se elaborar uma abordagem aprofundada na variável Promoção, no âmbito do marketing mix, como o eixo central para reforçar a interação na intervenção estratégica proposta. Kurhasku-Hoti e Rrustemi (2025), reforçam ainda que o *engagement* encontra-se diretamente influenciado pela qualidade do conteúdo publicado, pela frequência das interações e pela existência de equipas dedicadas à gestão das redes sociais, defendendo que, para competir eficazmente, as marcas precisam de adaptar as suas estratégias promocionais às expectativas e comportamentos dos utilizadores. Este estudo confirma a importância da promoção digital não apenas como meio de divulgação, mas como um canal de envolvimento e construção de uma comunidade ativa.

Figura 19 - Marketing Mix adaptado à realidade PortDance



Fonte: Elaboração própria.

Durante a entrevista realizada ao Luís, gestor das redes sociais da PortDance (**Apêndice C**), o gestor destacou a valorização crescente de colaborações com perfis de micro e nano influenciadores, reconhecendo o seu potencial para criar conteúdos mais espontâneos, credíveis e alinhados com a identidade da marca. De acordo com o estudo de Rios, Casais e Camilleri (2021), os micro influenciadores, apesar de apresentarem um alcance mais reduzido que os macro, geram níveis mais elevados de *engagement* nas redes sociais**,**

nomeadamente através de cliques, comentários e partilhas. Esta eficácia vincula-se à autenticidade percebida e à comunicação mais próxima e emocional, que viabiliza interações qualitativas e laços afetivos com a comunidade digital. Para marcas como a PortDance, inseridas no segmento da dança e performance, este tipo de parceria revela-se especialmente promissor, na medida em que permite humanizar a comunicação**,** aproximar a marca dos seguidores e potenciar o envolvimento através de conteúdos reais, sensíveis e visualmente atrativos.

7.3.1. Estratégia Funcional de Marketing

A estratégia funcional de marketing da PortDance foca-se no aumento da interação com o público nacional posicionando-se como uma marca próxima, autêntica e inspiradora no universo do calçado de dança, através de uma presença digital coesa e emocionalmente relevante.

A criação e gestão dos conteúdos digitais devem seguir uma linha editorial definida, com uma frequência de publicações entre três a quatro vezes por semana, garantindo consistência e coerência narrativa. Os conteúdos incluem bastidores de produção, o dia a dia da equipa PortDance, testemunhos de clientes e dançarinos, dicas técnicas e histórias reais equilibrando a vertente promocional com empatia. A interação ativa com os seguidores será fomentada através de respostas a comentários, partilha de conteúdos e estímulos através de sondagens, desafios e perguntas nas histórias do Instagram, promovendo um diálogo direto através de uma comunidade ativa e emocionalmente ligada à marca. As newsletters mensais estarão integradas no canal privado exclusivo aos seguidores nacionais que complementarão esta estratégia, oferecendo conteúdos exclusivos, campanhas, lançamentos antecipados e mensagens personalizadas.

Para garantir o sucesso desta proposta, é fundamental monitorizar de forma regular os indicadores de desempenho específicos (KPIs), nomeadamente a taxa de *engagement*, assim como o alcance, evolução do número de seguidores e cliques nas newsletters. Estes dados permitem fazer ajustes contínuos, assegurando a sua relevância e eficácia nas ações definidas.

7.3.2. Estratégia Funcional das Operações

Para assegurar uma execução eficaz e coerente da estratégia digital é fundamental a definição de um plano operacional coeso, alinhado com os objetivos estratégicos da PortDance capaz de promover uma gestão eficiente dos recursos. A concretização da proposta delineada exige uma abordagem estruturada, sustentada por uma equipa multidisciplinar, capaz de responder de forma ágil e consistente aos desafios e exigências da comunicação digital contemporânea. Camoiras-Rodríguez e Varela-Neira (2024), demonstram que marcas com equipas multidisciplinares especializadas nas redes sociais alcançam processos mais ágeis, conteúdos mais alinhados com o público-alvo e uma monitorização estratégica constante dos dados relevantes, resultando em campanhas mais eficazes e adaptadas ao ecossistema digital.

Neste sentido, recomenda-se o fortalecimento da equipa de marketing digital da PortDance composta, pelo menos, por quatro elementos dedicados, com a divisão das responsabilidades e funções distintas, contudo complementares, para uma abordagem integrada e eficiente:

Figura 20 - Equipa de Marketing Digital



Fonte: Elaboração própria

A operacionalidade destas tarefas deve ser coordenada com o planeamento de reuniões semanais, em que se define a agenda editorial, assegurando o alinhamento entre a produção de conteúdos, análise de resultados e se ajustem as ações à realidade da marca. Este modelo operacional promove consistência, assim como permite responder de forma ágil às necessidades do público permitindo um fluxo de trabalho mais ágil, criativo e orientado para o *engagement*. Esta estrutura torna-se justificável pelo foco estratégico no Instagram, plataforma em que a PortDance deve apostar numa comunicação personalizada, *storytelling* emocional e conteúdos dinâmicos, elementos que exigem dedicação diária e uma gestão profissionalizada para manter a presença digital humanizada, consistente e estrategicamente monitorizada. Além da equipa interna estruturada seria relevante a colaboração com outros departamentos como vendas, design e produção, assim como manter o apoio contínuo da empresa de consultoria (**Apêndice B**), para assegurar que a comunicação espelha a identidade da marca, a cultura de valores e as prioridades estratégicas da empresa. Paralelamente, a adoção de ferramentas digitais adequadas é determinante para a produtividade e controlo do processo. Entre as mais relevantes para a PortDance destacam-se:

- ***Meta Business Suite*** **e Instagram** ***Insights:*** fundamentais para o planeamento, agendamento de publicações e análise de desempenho dos KPIs.
- ***Canva*****,** ***CapCut*** e ***Adobe Premiere***: ferramentas criativas para o desenvolvimento gráfico, design de conteúdos e edição de vídeo, para o design consistente com a identidade da marca e montagem de conteúdos.
- **Instagram** ***Direct*** **(canal privado) −** funcionalidade utilizada para promover uma interação mais próxima através de uma comunicação direta e exclusiva com os seguidores nacionais, permitindo o envio de newsletters, conteúdos personalizados e anúncios de campanhas.

Tabela 5 - Quadro de Distribuição de Tarefas e Ferramentas de Apoio da Equipa

Função	Responsabilidades Principais	Ferramentas de Apoio Sugeridas	Principais KPIs para Monitorização
Gestor da comunicação digital (social media manager)	• Planeamento e execução da presença da marca nas redes sociais (com enfoque no Instagram) • Elaboração do calendário editorial • Agendamento de publicações • Analise da performance e monitorização dos indicadores de desempenho (KPIs) • Adaptação da estratégia consoante as tendências e resultados	Meta Business Suite Instagram Insights	**Alcance** **Taxa de engagement** **Crescimento de seguidores**
Criador de conteúdos	• Produção e edição de imagem e vídeos (reels) • Captação de bastidores, momentos autênticos e conteúdos visuais envolventes • Garantia de coerência estética e dinamismo visual	Canva CapCut Adobe Premiere	**Visualizações** **Partilhas** **Tempo médio de visualização**
Redator de conteúdos (copywriter)	• Redação de legendas e textos para publicações, newsletters e descrições de produto • Criação de mensagens com tom emocional, próximas e alinhadas com a identidade da marca	Instagram Direct (Canal Privado)	**Número de interações** **Respostas personalizadas** **Fidelização**
Gestor da comunidade (community manager)	• Interação em tempo real com os seguidores (comentários, mensagens, stories) • Promoção de sondagens, desafios, giveaways • Estímulo do envolvimento e construção de comunidade leal	Instagram Stories Meta Business Suite	**Número de interações** **Respostas personalizadas** **Fidelização**
Colaborador externo/ Parceiros	• Apoio pontual na criação de conteúdos • Apoio em campanhas especiais ou eventos • Parcerias com bailarinos, influenciadores e e	Ferramentas variáveis por projeto	**Variável de acordo com a campanha (ex: conversão, alcance da ação,**
Consultoria Estratégica Externa	• Acompanhamento e orientação global da estratégia digital da marca. • Análise de métricas avançadas. • Apoio na otimização das campanhas pagas e segmentação de públicos.	Meta Business Suite Instagram Insights	**Alcance de campanhas** **Eficiência de segmentação** **ROI das ações pagas**

Fonte: Elaboração própria.

Este modelo de equipa promove uma comunicação digital integrada e eficiente, garantindo coerência com os objetivos estratégicos da PortDance, especialmente no reforço do *engagement* e humanização da marca.

7.3.3. Estratégia de Marketing de Conteúdos para o Instagram

No panorama atual da comunicação digital, o Instagram assume-se como a plataforma que dá voz à PortDance. Mais do que a promoção do produto, deve ser um espaço de partilha de experiências, valores e histórias que reflitam a autenticidade da marca. Assim, a estratégia de conteúdos proposta incide numa comunicação humanizada, autêntica e emocionalmente envolvente com o intuito de potenciar a envolvência e fortalecer a perceção da marca junto dos seguidores nacionais. Para concretizar esta abordagem, propõe-se a implementação de um calendário editorial estruturado para o Instagram,

composto por rubricas temáticas que refletem a essência da PortDance e incentivam a interação da comunidade. A consistência na frequência da publicação (quatro a cinco vezes semanais) e a diversidade de formatos (*reels*, stories interativos, carrosséis de fotografias e testemunhos em vídeo) permitem acompanhar a evolução algorítmica da plataforma, maximizando o alcance orgânico. Este planeamento visa otimizar os recursos internos e garantir uma comunicação coerente que espelhe a verdadeira identidade da PortDance.

7.3.3.1. Calendário Editorial de Rúbricas de Conteúdo

A eficácia de uma estratégia de conteúdos digitais incide num planeamento consistente. A realização de um calendário editorial objetivo e funcional garante coerência na presença online, fomenta a interação dos seguidores e otimiza a gestão dos recursos disponíveis e a investir.

A proposta apresentada organiza os conteúdos entre rubricas semanais fixas e conteúdos variáveis, criando uma comunicação diversificada e relevante que motive a conexão através da variedade de formatos entre imagem, vídeo e texto.

A estrutura editorial propõe uma lógica de repetição temática, facilitando o planeamento da equipa e o reconhecimento das rúbricas por parte dos seguidores. Além das publicações regulares, estima-se espaço para conteúdos espontâneos ou sazonais, como lançamento de coleções, eventos ou datas comemorativas no universo da dança.

Figura 21 - Proposta de Rúbricas para Conteúdos no Instagram da PortDance



Fonte: Elaboração própria.

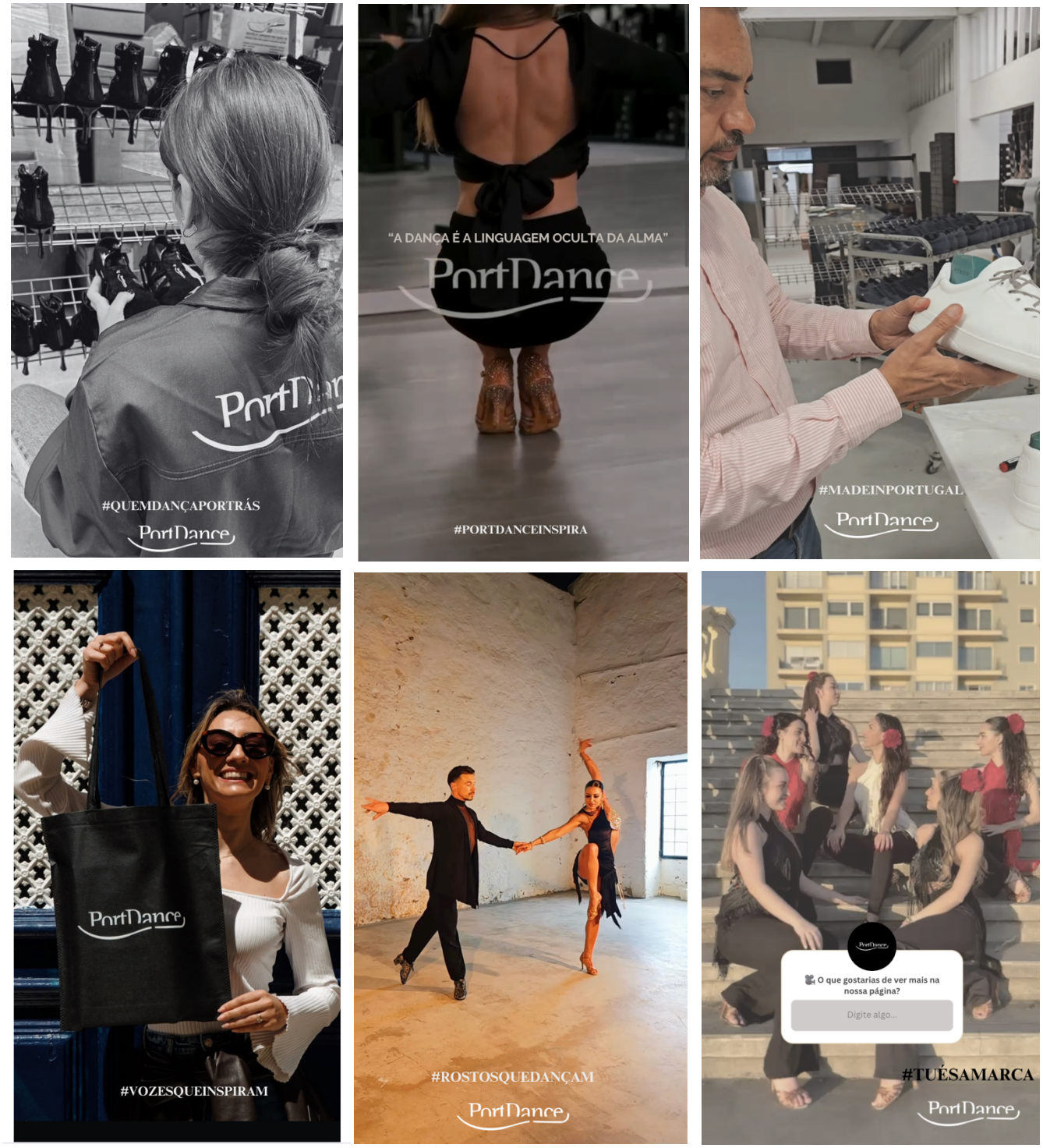
Estas rúbricas são ideais sobretudo para vídeos ou *reels* que perspetivam uma maior interação com os seguidores. Deverão ser organizadas por blocos semanais, assegurando a diversidade de formatos como imagem, vídeo, texto e coerência temática. Esta estratégia permitirá à PortDance reforçar a presença digital de forma estruturada e empática, consolidando um estilo de comunicação mais próximo e verdadeiro com a sua comunidade.

7.4. Especificação e Planeamento dos Conteúdos

7.4.1. Ideias de Publicações Humanizadas

Para garantir uma presença coerente com os valores da PortDance recorreu-se à ferramenta digital criativa *Canva* para desenvolver alguns exemplos de publicações humanizadas e conteúdos atrativos para estimular a interação no Instagram da marca.

Figura 22 - Ideias de publicações humanizadas para o Instagram da PortDance



Fonte: Elaboração própria.

A identidade visual deve ser coerente, como apresentado nas publicações da página oficial do Instagram da PortDance (**Figura 7**), com o uso das cores da marca, logótipo e foco em rostos e expressões humanas para maximizar a identificação e a ligação emocional.

7.4.2. Plano Operacional

Como parte integrante da estratégia digital, foi elaborado um plano de ações orientado para o reforço da interação do público nacional no Instagram, recorrendo a conteúdos humanizados. Este planeamento foi baseado nos resultados obtidos no inquérito aos seguidores nacionais em consonância com a visão interna da empresa na entrevista realizada ao CEO. O próprio afirma que atualmente a empresa investe cerca de **1000€** mensais para a produção de conteúdos (**Apêndice B**). Com base nas preferências dos seguidores no questionário, é proposto o seguinte plano de ações:

Tabela 6 - Plano de Ações ajustado ao inquérito para o Instagram da PortDance

PortDance

PLANO DE AÇÃO

AÇÃO	OBJETIVO ESPECÍFICO	PÚBLICO-ALVO ESPECÍFICO	KPIs	ORÇAMENTO ESTIMADO	RESPONSÁVEL POR FUNÇÃO
VÍDEOS DE BASTIDORES OU PROCESSO DE PRODUÇÃO	Mostrar o lado autêntico e humano da marca para aumentar a envolvência com os seguidores.	Seguidores da marca que demonstraram interesse por bastidores e processos de fabrico (61,3%).	Visualizações Tempo médio de visualização Partilhas e comentários	180€ /mês (filmagem + edição)	Criador de Conteúdos
PARTILHAR EXPERIÊNCIAS DE DANÇARINOS	Reforçar a ligação emocional com a marca através de histórias de pessoas reais.	Seguidores com forte ligação à dança que valorizam experiências reais de bailarinos (62,4%).	Comentários Taxa de engagement Partilhas	150€/mês (edição + copy + parcerias)	Criador de Conteúdos + Copywriter + Colaborador Externo
INTERAÇÃO COM SEGUIDORES (SONDAGENS, DESAFIOS, GIVEAWAYS)	Estimular o envolvimento ativo da comunidade e criar um espaço de diálogo e partilha de opinião.	Seguidores que valorizam a interação direta com a marca (59,1%).	Nº de interações Participações em sondagens/ desafios/ giveaways Novos seguidores	50-100€/ mês (gestão + prémios)	Gestor da Comunidade

MOSTRAR O DIA A DIA DA EQUIPA	Humanizar a marca ao apresentar o ambiente interno e a proximidade da equipa.	Seguidores que querem conhecer e ver o quotidiano da equipa PortDance (60,2%).	Comentários Reações Taxa de engagement	110€/mês (conteúdo interno + edição)	Criador de Conteúdos + Gestor da Comunicação Digital
APOSTAR EM VÍDEOS MAIS AUTÊNTICOS E ESPONTÂNEOS	Valorizar a naturalidade e espontaneidade da marca para criar maior identificação com o seguidor.	Seguidores que preferem conteúdos espontâneos em vez de edições polidas ou artificiais (51,6%).	Visualizações orgânicas Partilhas Feedback espontâneo	100€/mês (produção leve + edição simples)	Criador de Conteúdos
PARTILHAR HISTÓRIAS REAIS DE CLIENTES E DANÇARINOS	Criar confiança e empatia com testemunhos reais.	Seguidores que atribuem valor a testemunhos genuínos e pessoas reais (51,6%).	Comentários Partilhas Taxa de engagement	140€/mês (edição + gestão de testemunhos)	Copywriter + Colaborador Externo
PARTILHAR VALORES DA MARCA (EX.: PAIXÃO PELA DANÇA, DEDICAÇÃO)	Reforçar a identidade da marca através da comunicaçã o da sua cultura de valores.	Seguidores que se identifica m com os valores e missão da marca (58,1%).	Comentários com identificação Reações positivas Guardados	100€/mês (design + copy estratégico)	Copywriter + Gestor da Comunicação Digital
MOSTRAR QUEM ESTÁ POR TRÁS DA MARCA (EX.: FUNDADORES, TRABALHADORES)	Aumentar a empatia e a humanização da marca através da apresentação de todos os elementos PortDance.	Seguidores interessados em conhecer as pessoas por trás da marca (46,2%).	Visualizações Comentários	120 €/mês (fotografia + vídeo)	Criador de Conteúdos + Gestor da Comunicação Digital
CRIAÇÃO DE CANAL EXCLUSIVO NO INSTAGRAM (NEWSLETTER PRIVADA)	Reforçar o sentimento de comunidade e exclusividade, permitindo a comunicação direta com os seguidores nacionais mais envolvidos.	Seguidores mais fiéis e ativos que desejam acesso a conteúdos exclusivos e novidades antecipadas.	Nº de subscrições no canal Visualizações das mensagens Reações e respostas diretas	0 € (canal gratuito via Instagram)	Gestor de Redes Sociais + Copywriter

Fonte: Elaboração própria, com base nos resultados do inquérito online e entrevista ao CEO.

Além de todas as ações propostas baseadas nas preferências dos seguidores no questionário, é possível integrar outras práticas complementares, de forma gradual, à medida que são identificadas novas oportunidades e necessidades. Neste sentido, o plano incorpora além dos interesses manifestados uma nova sugestão, apresentada na última linha da tabela, a criação de um canal privado exclusivo para os seguidores nacionais. Esta ferramenta (*Broadcast Channel*), está disponível nas mensagens diretas do Instagram e será uma oportunidade específica para envolver, permitindo o acesso a conteúdos personalizados e ofertas exclusivas cultivando uma relação mais próxima e participativa com a comunidade nacional. Esta iniciativa visa reforçar o *engagement* e consolidar a fidelização.

7.4.2.1. Alinhamento do Plano Proposto com o Modelo AIDA

O plano de ações delineado está estruturado de acordo com o modelo AIDA (Atenção, Interesse, Desejo e Ação), uma abordagem clássica do marketing que descreve as etapas percorridas pelo consumidor até à conversão ou interação efetiva com a marca. Arianto (2024) salienta que este modelo propõe que qualquer estratégia de comunicação eficaz deve:

- **Captar a Atenção,** com conteúdos visuais apelativos humanizados.
- **Despertar o Interesse**, através de narrativas autênticas e conteúdos relevantes.
- **Estimular o Desejo**, mostrando o valor emocional e identidade da marca.
- **Incentivar à Ação,** incentivando à interação, partilha e envolvimento com a marca.

O modelo está organizado em três fases que espelham a resposta do consumidor: a fase **cognitiva** relacionada com a atenção, envolve a perceção e interpretação de estímulos, a fase **afetiva** que compreende o interesse e o desejo, referente às emoções e atitudes em relação ao objeto ou ideia, e a fase **comportamental** associada à ação, relacionada com as intenções e comportamentos efetivos do indivíduo (Arianto, 2024). No caso da PortDance, cada ação proposta responde diretamente a uma destas fases, refletindo uma abordagem consciente e alinhada com o comportamento digital dos seguidores. Por exemplo, os vídeos de bastidores captam a atenção (fase cognitiva), as histórias reais de dançarinos cultivam o interesse e desejo (fase afetiva), e os desafios, sondagens e rúbricas interativas incentivam à ação (fase comportamental) reforçando o *engagement* e a fidelização da comunidade nacional. Este alinhamento confirma a coerência entre a dimensão estratégica e operacional da proposta, garantindo que cada conteúdo e cada iniciativa contribua para fortalecer a presença digital da marca de forma estruturada, envolvente e eficaz. A figura seguinte reflete o enquadramento das ações estratégicas do plano proposta (**Tabela 6**) segundo a lógica do modelo AIDA, relacionando cada iniciativa com a etapa correspondente do percurso emocional do consumidor:

Tabela 7 - Enquadramento das ações estratégicas da PortDance no modelo AIDA



Fonte: Elaboração própria com base nos dados do inquérito e plano de ação proposto.

7.5. Calendarização da Implementação – Instagram PortDance

A calendarização estratégica no Instagram foi desenhada com base num planeamento mensal permitindo organizar os conteúdos de forma consistente ao longo do ano, em articulação com os resultados do inquérito, as ações estratégicas propostas e momentos sazonais relevantes para a comunidade de dança. Este cronograma objetiva garantir coerência editorial, eficiência na produção de conteúdos e dinamização contínua da comunicação digital, assegurando uma margem para conteúdos espontâneos e eventos criativos. A estrutura assenta numa visão macro da gestão dos conteúdos, orientando a equipa criada para a execução das ações específicas alinhadas com o modelo AIDA, estimulando a atenção, o interesse, o desejo e a ação por parte dos seguidores, promovendo assim uma ligação emocional e estável com a marca.

Cada mês integra conteúdos associados aos dados obtidos no inquérito aos seguidores nacionais da marca e ainda a criação do canal exclusivo no Instagram, proposto na última ação do plano. O cronograma seguinte estrutura a implementação mensal das ações no Instagram da PortDance, no período entre janeiro e dezembro de 2026. A escolha do ano 2026 como horizonte temporal para a implementação da estratégia resulta da necessidade de assegurar condições operacionais adequadas para a sua concretização, ou seja, para a marca preparar internamente os recursos humanos e técnicos e, assim, alinhar a equipa com os novos objetivos. Até ao final deste ano (2025), será uma fase de transição e de

preparação permitindo a reorganização interna, recrutamento da equipa de marketing proposta e a definição de parcerias estratégicas com dançarinos ou influenciadores, para que em 2026 esta nova abordagem digital entre em vigor de forma eficaz e sustentável.

Tabela 8 - Cronograma (janeiro – dezembro 2026)

Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho
Lançamento de vídeos de bastidores (61,3%) + Publicações com os valores da marca (58,1%) + Lançamento do canal exclusivo para seguidores nacionais no Instagram (mensagens diretas)	Sondagem (votação look carnaval de dançarinos) + Giveaway do dia de São Valentim (59,1%)	Histórias de dançarinos (62,4%) + Sondagens interativas (59,1%)	Testemunhos espontâneos de clientes (51,6%) + Publicação alusiva ao Dia Mundial da Dança e (+giveaway)	Vídeos autênticos e espontâneos (51,6%) + Direto (live) com o CEO (46,2%)	Partilha do dia a dia da equipa (60,2%) + Experiências de dançarinos (62,4%)
Julho	**Agosto**	**Setembro**	**Outubro**	**Novembro**	**Dezembro**
Desafio criativo (59,1%) + Mini-entrevista com seguidor nacional (desafio interativo)	Vídeos curtos de bastidores (61,3%) + Reforço dos valores da marca (58,1%)	Histórias reais de clientes (51,6%) + Quiz temático sobre dança (desafio criativo)	Bastidores da produção do lançamento de uma nova coleção (61,3%) + Interações sobre produtos (caixas de perguntas, sugestões)	Desafio visual com os sapatos adaptados à temática Halloween (59,1%) + Testemunhos emocionais de clientes e dançarinos (51,6%)	Retrospetiva do ano com a equipa + Passatempo de Natal (59,1%) + Definição em equipa do cronograma mensal para o ano seguinte

Fonte: Elaboração própria com base nos resultados do inquérito e objetivos estratégicos da marca.

7.6. Avaliação Económica e Financeira do Projeto

A presente avaliação tem como finalidade estimar os recursos financeiros necessários para a concretização da estratégia digital proposta para o Instagram da PortDance, ao longo do ano de 2026. Esta estimativa baseia-se nas ações estratégicas elaboradas nos pontos anteriores, com foco na criação de conteúdos humanizados para o reforço da interação com os seguidores nacionais. A estrutura orçamental do projeto engloba a gestão das principais áreas de investimento: produção de conteúdos, recursos humanos, anúncios pagos e consultoria estratégica externa. Os valores apresentados foram definidos com base nos dados recolhidos, respeitando as decisões do CEO e ajustados à nova realidade operacional da marca, que prevê a construção de uma equipa interna garantindo uma gestão eficiente da comunicação digital.

7.6.1. Anúncios Pagos (Meta Ads)

A marca atualmente investe de forma significativa em publicidade paga no Instagram e no Facebook, através da plataforma Meta Ads. Esta aposta continua a ser uma componente fundamental uma vez que permite desenvolver, gerir e analisar campanhas segmentadas para públicos específicos com elevada precisão garantindo assim o alcance das publicações e atração de novos seguidores. De acordo com os dados recolhidos na entrevista ao CEO (**Apêndice B**), a empresa investe cerca de **2500€ / mês**, contudo com o reforço da autonomia criativa de uma equipa interna e uma linha editorial consistente, justifica-se uma redução do valor inicialmente alocado. Assim, propõe-se um investimento mensal de **1500€ / mês** distribuído entre:

- Promoção de *reels* e vídeos com bom desempenho orgânico.
- Divulgação de campanhas e novos lançamentos.
- Segmentação nacional com base em dados comportamentais.

Desta forma o conteúdo será mais eficiente pela equipa construída internamente e mais bem preparada para converter e direcionar os anúncios com foco, potenciando o *engagement* dos seguidores nacionais.

7.6.2. Consultoria Estratégica Externa

Como parte do reforço da estratégia digital, a PortDance também tem investido na colaboração de uma empresa de consultoria externa especializada em comunicação digital (**Apêndice B**). Apesar da criação de uma equipa interna, considera-se pertinente a manutenção desta parceria como apoio estratégico para a análise de dados, otimização das campanhas pagas e uma supervisão especializada das ações propostas. Este acompanhamento, servirá como suporte tático e complementar, especialmente durante a fase de arranque da nova estrutura interna, garantindo coerência na implementação e nas decisões fundamentadas até que a equipa esteja totalmente consolidada. Neste sentido, justifica-se manter este suporte durante o ano de 2026 como forma de transição e reforço estratégico. No entanto, uma vez que a equipa interna assumirá gradualmente a execução operacional do plano, de forma a garantir um equilíbrio financeiro e libertar orçamento para reforçar os recursos humanos internos sem comprometer o acompanhamento, o valor pode ser ajustado de **1000€ / mês** (**Apêndice B**) para **500€ / mês,** refletindo o compromisso da marca com a profissionalização da presença digital nas redes sociais, em

particular no Instagram, e assegurando um apoio eficiente com menor impacto orçamental.

7.6.3. Produção de Conteúdos

A criação de conteúdos visuais e audiovisuais apelativos e autênticos representa uma das áreas centrais da estratégia digital da PortDance, uma vez que estes devem ser coerentes com a identidade da marca, consistentes e relevantes para o público-alvo nacional, exigindo, por isso, um investimento regular, ajustando tanto a nível técnico como criativo. Apesar de a PortDance tenha, até ao momento ter recorrido frequentemente a *freelancers* para suprir esta necessidade, com a implementação de uma nova equipa de comunicação digital a maior parte da produção será realizada e gerida internamente. Com efeito, considera-se essencial manter uma margem orçamental mensal de **1000€** para a produção de conteúdos, uma média realista que se alinha com o valor já praticado atualmente pela empresa, conforme indicado na entrevista ao CEO (**Apêndice B**). A organização orçamental foi estruturada de acordo com três níveis definidos no plano de ações proposto anteriormente:

- **Investimento mais elevado:** ações que exigem produção e edição profissional de vídeo, por vezes com o apoio de recursos externos (ex: bastidores, processos de produção, experiências com dançarinos), valores que oscilam entre **150€ e 180€ / mês**.
- **Investimento médio:** produção de conteúdos com design gráfico, *copywriting* e edição de imagem e vídeos simples (ex: testemunhos reais, storytelling, valores partilhados pela marca), com valores entre **100€ e 150€ / mês**.
- **Investimento leve:** conteúdos de produção simples e menor exigência técnica, focados na interação direta com a comunidade (ex: vídeos espontâneos, *stories*, sondagens, canal privado), custos que variam entre **0 € e 100€ / mês.**

Este valor reflete uma média mensal equilibrada, ajustada à nova estrutura interna da marca garantindo consistência, qualidade visual e criativa nos diversos conteúdos, proporcionando flexibilidade para recorrer a apoio externo pontual e, ainda, incorporar os custos operacionais das ferramentas digitais essenciais:

- ***Meta Business Suite* e Instagram *Insights:*** permite o planeamento e agendamento regular de publicações e monitorização dos principais indicadores de desempenho (KPIs), otimizando a estratégia de conteúdos. **(0€)**
- ***Canva Pro*:** ferramenta de design gráfico usada para criação de imagens, carrosséis, stories, etc. **(Custo médio: 10€ / mês)**
- ***CapCut Pro:*** ferramenta simples para a edição de vídeos curtos (reels, bastidores, vídeos espontâneos). **(Custo médio: 20€ / mês)**
- ***Adobe Premiere*:** ferramenta utilizada para a edição de vídeos profissionais garantindo consistência estética, dinamismo e qualidade nas publicações criadas. **(Custo médio: 27€ / mês)**
- **Instagram *Direct* (Canal Privado)**: funcionalidade própria do Instagram, utilizado como canal de comunicação fechado, exclusivo para os seguidores nacionais. **(0€)**

A estimativa global destas ferramentas digitais é de **57€ / mês**, o que corresponde a um total anual de **684€**.

Esta organização permite uma gestão equilibrada e realista dos recursos disponíveis, assegurando consistência, qualidade e coerência na presença digital da marca ao longo do tempo e, simultaneamente, permite uma flexibilidade para adaptar o plano às prioridades e necessidades de cada mês.

7.6.4. Recursos Humanos

A implementação da nova estratégia exige a criação de uma equipa interna multidisciplinar, dedicada à gestão da comunicação digital da PortDance, reduzindo progressivamente a dependência de *freelancers* na produção de conteúdos. A equipa visa assegurar competências estratégicas e criativas nas áreas de gestão das redes sociais, produção de conteúdos visuais e escritos e, acima de tudo, a construção de uma relação próxima com a comunidade digital. Esta visão permite uma maior estabilidade, continuidade e qualidade na execução das ações definidas, assegurando uma presença digital profissional e coerente. Apesar de inicialmente ter sido considerada uma estimativa de **1250€ mensais** para a remuneração, alinhado com o valor referido pelo CEO da PortDance durante a entrevista para investir na construção de uma equipa (**Apêndice B**), o reforço da estrutura interna com a produção dos conteúdos, a redução

prevista no investimento em anúncios pagos **(-1000€)** e a redução no valor da consultoria **(-500),** permitiram aumentar este orçamento mensal para **2750€**, totalizando **33000€** anuais. Este reajuste representa uma aposta clara na humanização da comunicação digital para potenciar a interação dos seguidores nacionais. Esta estrutura permite a integração de quatro funções essenciais ao plano de ação, assegurando a execução regular, profissional e humanizada dos conteúdos e da interação com o público-alvo. A distribuição orçamental considera a relevância de dois elementos a tempo integral e dois em regime parcial:

Tabela 9 - Estimativa Anual dos Recursos Humanos da Equipa Criada

FUNÇÃO	REGIME DE COLABORAÇÃO	VALOR MENSAL (€)	TOTAL ANUAL (€)
GESTOR DA COMUNICAÇÃO DIGITAL (SOCIAL MEDIA MANAGER)	INTERNO FULL-TIME	900€	10800€
GESTOR DE COMUNIDADE (COMMUNITY MANAGER)	INTERNO FULL-TIME	750€	9000€
CRIADOR DE CONTEÚDOS (DESIGNER/VIDEÓGRAFO)	INTERNO PART-TIME	600€	7200€
REDATOR DE CONTEÚDOS (COPYWRITER)	INTERNO PART-TIME	500€	6000€
TOTAL GERAL		**2750€**	**33000€**

Fonte: Elaboração própria, baseada na estimativa dos dados obtidos na entrevista ao CEO.

Ainda que o cenário ideal contemple todos os membros em regime full-time, nesta fase inicial considera-se viável manter dois gestores a tempo integral e dois em regime parcial. Esta solução permite equilibrar a sustentabilidade orçamental e a eficácia da exceção do plano, permitindo validar os resultados e, gradualmente, adaptar esta estrutura a futuras necessidades na presença digital da marca.

Nota estratégica: No caso dos resultados da nova estratégia se revelarem positivos após os primeiros seis meses, o valor poderá ser revisto para reforçar a equipa interna**,** nomeadamente aumentar a carga horária dos profissionais em regime part-time.

A nível financeiro, o projeto revela um investimento sustentável orientado para resultados de sucesso a médio e longo prazo. O reforço da estrutura interna, aliado à estratégia de conteúdos e ações desenvolvidas permite otimizar os recursos disponíveis e construir uma comunicação mais envolvente e eficaz. Desta forma, a rentabilidade do projeto está associada ao fortalecimento da marca e fidelização dos seguidores no contexto nacional. A tabela seguinte detalha o investimento total estimado para a implementação da estratégia para o ano 2026:

Tabela 10 - Orçamento Total Estimado (janeiro - dezembro 2026)

CATEGORIA	VALOR MENSAL (€)	TOTAL ANUAL (€)
ANÚNCIOS PAGOS (META ADS)	1500€	18000€
CONSULTORIA EXTERNA	500€	6000€
PRODUÇÃO DE CONTEÚDOS	1000€	12000€
RECURSOS HUMANOS	2750€	33000€
TOTAL ESTIMADO	**5750€**	**69000€**

Fonte: Elaboração própria com base no plano estratégico definido.

Este investimento revela-se equilibrado para impulsionar a humanização da comunicação digital no Instagram, garantindo um plano de conteúdos contínuo, estratégico e emocionalmente envolvente. O valor global poderá ser ajustado futuramente em função dos resultados obtidos nas fases iniciais de implementação, com base na análise de desempenho e no retorno das ações desenvolvidas.

7.7. Estimativa de Benefícios Económicos Esperados

Apesar do plano estratégico detalhar uma estimativa de custos associada à implementação da nova estratégia de comunicação digital humanizada, importa para uma apreciação crítica mais rigorosa, considerar igualmente os benefícios económicos estimados que podem resultar da sua execução. A figura seguinte, embora baseada em estimativas, visa a compreensão da relação custo-benefício do projeto, assim como a sua potencial rentabilidade a médio / longo prazo**.**

7.7.1. Benefícios Quantitativos

Figura 23 - Benefícios Quantitativos

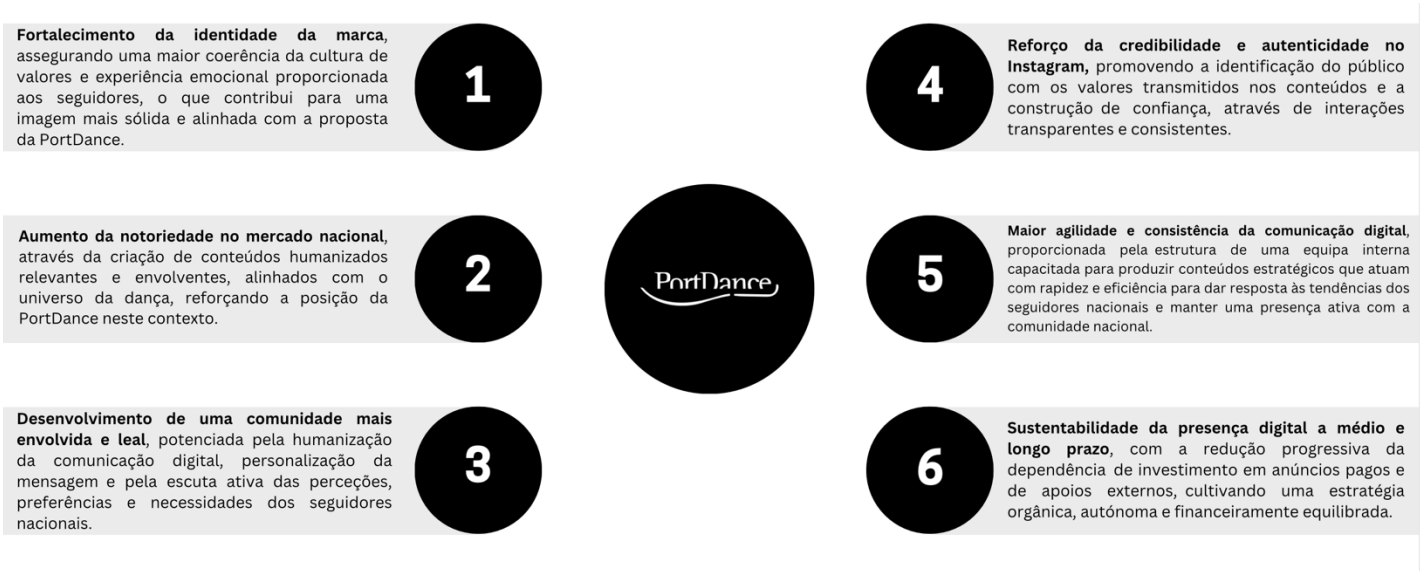


Fonte: Elaboração própria.

7.7.2. Benefícios Qualitativos

Estes benefícios demonstram que a estratégia proposta não é apenas viável, mas eficaz, sustentável e alinhada com os objetivos da PortDance. A aposta numa comunicação digital humanizada e estratégica permite à marca mais do que estimativas, promove uma abordagem consolidada em relações autênticas, estáveis e enraizadas com a sua comunidade nacional.

Figura 24 - Benefícios Qualitativos



Fonte: Elaboração própria.

Conclusão e Tópicos de Reflexão

O presente projeto procurou responder à questão: *"Como humanizar a marca PortDance nas redes sociais, com especial foco no Instagram, potenciando o engagement dos clientes nacionais?*". Através da análise da visão interna da equipa e das perceções e preferências dos seguidores nacionais, foi possível diagnosticar a ausência de uma estratégia digital no âmbito das redes sociais, assim como a necessidade de desenvolver uma comunicação mais autêntica, próxima que promova a interação, em particular no Instagram.

No contexto digital, a humanização da marca vai além da componente estética ou design inovador, envolve uma mudança na forma empática e envolvente como comunica. Os conteúdos desenvolvidos refletem a verdadeira essência da PortDance, cultivando a interação constante com os seguidores nacionais, com resposta a dúvidas, incentivo ao *feedback* e participação ativa para um ambiente envolvente com mundo da dança. As propostas assentam numa abordagem de comunicação humanizada e orgânica, em que a interação e a ligação emocional com o público são pilares de diferenciação. Neste padrão, o valor da marca não depende da exposição paga é criado internamente por uma equipa multidisciplinar e dedicada, por isso é essencial investir em recursos humanos que permitam criar conteúdos de forma contínua e cultivar vínculos reais com a comunidade diariamente. Em contraste, os anúncios pagos desempenham uma função tática e impacto temporário sendo eficazes em momentos pontuais, contudo insuficientes para consolidar o envolvimento com o seguidor.

Desta forma, o projeto demonstra que a estratégia sugerida responde de forma eficaz ao problema identificado e oferece uma solução sustentável, alinhada com os objetivos da PortDance, sem comprometer o padrão de qualidade que a distingue. A calendarização mensal dos conteúdos e a sua organização criativa viabilizam consistência e liberdade criativa para a construção de um espaço digital no Instagram forte, com a expressão da identidade da marca.

Mais do que um plano de ação, a proposta representa uma visão a longo prazo, alinhada com as transformações que marcam a liderança contemporânea. Num mundo dinâmico, liderar vai da tomada de decisão é necessário saber inspirar, motivar e cuidar e uma comunicação humanizada exige uma liderança sensível, empática e conectada com o propósito da marca e com as pessoas que a representam. Como refere John Maxwell, "por vezes ganhamos, por vezes aprendemos", e é nesse processo contínuo de aprendizagem e de adaptação que se constrói uma liderança sólida e consciente de que o sucesso resulta do esforço coletivo, de uma visão estratégica determinada e da inteligência emocional para transformar desafios em oportunidades de crescimento.

Neste processo, destacou-se a importância da visão interna da empresa através das entrevistas realizadas, o conhecimento tanto a nível pessoal como organizacional, as culturas de valores da marca foram indispensáveis para alinhar os conteúdos para consolidar a presença digital com identidade e propósito. Além disso, a perspetiva dos seguidores nacionais e preferências revelaram-se essenciais para compreender a perceção da marca no contexto digital assim como a relevância do papel da humanização, abrindo espaço para desenvolver potenciais melhorias que reforcem a sua interação. A confiança e a empatia através de interações genuínas são elementos-chave para fomentar o *engagement* dos seguidores nacionais e construir uma comunidade digital fiel.

Adicionalmente, o trabalho permitiu refletir sobre o papel da PortDance como aliada ativa no percurso do seguidor, ampliando o impacto das redes sociais contemporâneas em particular do Instagram, para cultivar uma experiência única e personalizada para cada seguidor. Este posicionamento alinha-se com as expectativas de um público cada vez mais exigente e emocionalmente envolvido com as marcas nas plataformas sociais.

A criação de uma equipa interna coesa e motivada, assegura a continuidade estratégica e o alinhamento com a identidade da PortDance. "São as pessoas que honram pessoas, que pensam diferente e que movem este mundo adiante" (Jobs, 2014). Esta ideia reforça a que o crescimento sustentável da empresa está intrinsecamente ligado ao espírito de liderança. A chave do sucesso reside, muitas das vezes, na capacidade de liderar equipas, com respeito, visão, saber incutir confiança, integridade e ética. Para alcançar esse nível devemos estar cientes da nossa realização pessoal e aprender com cada desafio que surge,

pois são as experiências que nos moldam, pois, o sucesso resulta do esforço constante, da aprendizagem contínua e do potencial de cada um em resolver e, melhor, fazer acontecer.

Desta forma, o desenvolvimento de uma comunicação digital humanizada e centrada no seguidor permite criar uma curva de aprendizagem coletiva, baseada na confiança e proximidade de todos os intervenientes e responsáveis pela gestão da marca. A implementação de uma equipa requer empenho estratégico, um investimento contínuo em formação, partilha de conhecimento e coesão interna. Estes fatores promovem uma cultura organizacional assente na empatia e na escuta ativa, posicionando a marca de forma sólida perante os desafios do ambiente digital contemporâneo, alcançando um impacto positivo e resultados sustentáveis, otimizando relações mais autênticas.

Como linha de continuidade, considera-se pertinente aprofundar o impacto da inteligência artificial na comunicação humanizada, explorar a aplicação desta abordagem noutras plataformas digitais, a título de exemplo no TikTok e ainda, a perceção da humanização na fidelização e conversão de potenciais clientes. Estes são tópicos que se destacam relevantes para futuras reflexões que permitem expandir o conhecimento sobre novas dinâmicas da comunicação digital e consolidar estratégias mais alinhadas com as exigências emocionais e relacionais dos consumidores contemporâneos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Adolpho, C. (2011). *Os 8 Ps do marketing digital: O guia estratégico de marketing digital*. Novatec Editora. https://books.google.com.br/books/about/Os_8_Ps_do_Marketing_Digital.html?id=6J2YDQAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Almeida, D. A. da S. de. (2024a). *Personal branding e a empregabilidade dos jovens diplomados*. (Dissertação de Mestrado, Instituto Politécnico de Coimbra). https://comum.rcaap.pt/entities/publication/306dba6b-5f9d-4fbc-b24c-1f6fcc62178a

Arianto, A. (2024). Shopee Marketplace Promotion on TikTok: AIDA Model Study on the Impact of Purchasing Behavior of Young Women in Makassar City, Indonesia. Studies in Media and Communication, *12*(4), 175-189. https://redfame.com/journal/index.php/smc/article/view/7023/6691

Azevedo, B. P. (2023). *O ADN das marcas autênticas: o papel da humanização no marketing*. Revista Técnica de Tendências em Comunicação Empresarial, (3), 1-8. Instituto Politécnico do Porto. https://parc.ipp.pt/index.php/trendshub/article/download/5038/2806/11391

Bakhshi, S., Shamma, D. A., & Gilbert, E. (2014). Faces engage us: Photos with faces attract more likes and comments on Instagram. *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems*. https://dl.acm.org/doi/10.1145/2556288.2557403

Barcellos, K. A. S. (2020). *A influência do marketing humanizado no comportamento do consumidor*. (Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração). https://lume.ufrgs.br/handle/10183/232819

Bartoli, C., Nosi, C., Mattiacci, A., & Sfodera, F. (2023). Consumer self-concept in the cyberspace: how digitization has shaped the way we self-disclose to others. *Journal of Strategic Marketing, 31*(6), 1133-1154. https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/0965254X.2022.2056501

Batista, D., & Costa, P. (2021). *Marketing Digital: Conteúdos Vencedores*. Lidel.

Bento, M., Martinez, L. M., & Martinez, L. F. (2018). Brand engagement and search for brands on social media: Comparing Generations X and Y in Portugal. *Journal of Retailing and Consumer Services, 43*, 234-241. https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969698917300085?via%3Dihub

Branco, A. F. S. (2019). *Estudo das redes sociais online como estratégia comunicacional: o caso da Rádio Comercial*. (Dissertação de mestrado, Instituto Universitário de Lisboa). https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/21158/1/Master_Ana_Serra_Branco.pdf

Blut, M., Kulikovskaja, V., Hubert, M., Brock, C., & Grewal, D. (2023). Effectiveness of engagement initiatives across engagement platforms: A meta-analysis. *Journal of the Academy of Marketing Science, 51*(5), 941-965. https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-023-00925-7

Bulmer, S., Palakshappa, N., Dodds, S., & Harper, S. (2024). *Sustainability, brand authenticity and Instagram messaging*. *Journal of Business Research, 175*, 114547. https://www.researchgate.net/publication/378644807_Sustainability_brand_authenticity_and_Instagram_messaging

Camoiras-Rodríguez & Varela-Neira (2024). Social Media Managers' Performance: The Impact of the Work Environment. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, *19* (1), 671-691. https://www.mdpi.com/0718-1876/19/1/36

Carah, N., & Shaul, M. (2015). Brands and Instagram: Point, tap, swipe, glance. *Mobile Media & Communication*, *4*(1). https://www.researchgate.net/publication/283895653_Brands_and_Instagram_Point_tap_swipe_glance

Cardoso, G., Baldi, V., Couraceiro, P., Paisana, M. & Vasconcelos, A. (2023). *Retrato digital de Portugal: Caracterização e tendências de utilização das redes sociais – 2015 a 2023*. Obercom. https://obercom.pt/wpcontent/uploads/2023/09/Retrato_redes_sociais_2023_FINAL6Set.pdf

Carvalho, A. E., Esteves, P. F., Sousa, B. B., & Catarino, A. (2020). Perspetiva conciliadora do marketing relacional e digital: Um olhar no contexto organizacional. *European Journal of Applied Business and Management, 6*(3), 65-79. https://www.researchgate.net/publication/344376510_Perspetiva_conciliadora_do_marketing_relacional_e_digital_um_olhar_no_contexto_organizacional

Cativo, R. A. L. (2022). *Antecedentes e consequências da fadiga de redes sociais.* (Dissertação de mestrado, Universidade de Lisboa). https://repositorio.ulisboa.pt/bitstream/10400.5/26729/1/DM-RALC-2022.pdf

Chandra, S., Verma, S., Lim, W. M., Kumar, S., & Donthu, N. (2022). Personalization in personalized marketing: Trends and ways forward. *Psychology & Marketing, 39*(8), 1529-1562. https://www.researchgate.net/publication/359921784_Personalization_in_personalized_marketing_Trends_and_ways_forward

Cheng, Z. (2024). The influence of interactivity in e-commerce live streaming on consumers' online purchase intention. Taishan High School of Shandong Province. *Frontiers in Business Economics and Management, 16*(2), 34-37. https://www.researchgate.net/publication/384383283_The_Influence_of_Interactivity_in_E-commerce_Live_Streaming_on_Consumers'_Online_Purchase_Intention

Costa, A. S. B. (2024). *Compreender a jornada do consumidor online na área da moda.* (Relatório de estágio, IPAM). https://comum.rcaap.pt/entities/publication/49dee026-0eae-4bcb-9da1-fac61c4add97

El-Astal, M., & El-Youssef, H. (2025). What is digital communication? Developing a conceptual definition of the term. *Forum for Linguistic Studies, 7*(1), 471-479. https://www.researchgate.net/profile/Mohammed-El-Astal2/publication/387855037_What_Is_Digital_Communication_Developing_a_Conceptual_Definition_of_the_Term/links/677f9e1918faf13f0c3cf99f/What-Is-Digital-Communication-Developing-a-Conceptual-Definition-of-the-Term.pdf

Eurobarometer (2025). *Europeans' attitudes towards culture*. https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/3364

European Commission (2023). Creative Europe 2021-2027: About the Creative Europe Programme. https://culture.ec.europa.eu/creative-europe/about-the-creative-europe-programme

Eurotransporte (2024). *DPD lança nova edição do Barómetro e-Shopper: Portugal é o país europeu onde os consumidores são mais sensíveis ao preço em compras online*. https://www.eurotransporte.pt/noticia/8/6097/dpd-lanca-nova-edicao-do-barometro-e-shopper/

Gonçalves, I. B. (2022). *A importância do Marketing de Conteúdo no E-Commerce*. (Dissertação de Mestrado, Ipam, Lisboa). https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/41771

Gowda, S. V., & Archana, H. (2024). The role of brand storytelling in creating emotional connections. *ShodhKosh: Journal of Visual and Performing Arts*, *5*(1), 4387-4392. https://www.researchgate.net/publication/390044679_THE_ROLE_OF_BRAND_STORYTELLING_IN_CREATING_EMOTIONAL_CONNECTIONS

Gürel, E., & Tat, M. (2017). SWOT Analysis: A Theoretical Review. *The Journal of International Social Research*, *10*(51), 994-1006. https://www.researchgate.net/publication/319367788_SWOT_Analysis_A_Theoretical_Review

Holl, A., Rama, R., & Hammond, H. (2024). *COVID-19 and business digitalization: Unveiling the effects of concurrent strategies.* Journal of the Knowledge Economy. https://link.springer.com/article/10.1007/s13132-024-02374-1

Hootsuite (2025). *Tendências sociais 2025: Relatório de tendências de redes sociais da Hootsuite.* https://www.hootsuite.com/pt/research/social-trends.

Jeong, H. J., Chung, D. S. & Kim, J. (2022). Brands Are Human on Social Media: The Effectiveness of Human Tone-of-Voice on Consumer Engagement and Purchase Intentions Through Social Presence. *International Journal of Communication*, *16,* 4231-4253 https://ijoc.org/index.php/ijoc/article/viewFile/19269/3878

Jobs. S. (2014). *Marketing Is About Values.* [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=22jfMkMXl68

Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Principles of marketing* (17.ª ed.). Pearson Education.

Kotler, P.; Kartajaya, H.; Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital.* Wiley.

Kotler, P., Setiawan, I., & Kartajaya, H. (2021). *Marketing 5.0: Tecnologia para a humanidade*. Actual Editora.

Kurhasku-Hoti, A., & Rrustemi, A. (2025). The Role and Impact of Digital Platforms on Customer Engagement and Loyalty in the Services Sector. *Journal of Ecohumanism, 4*(2), 2130-2142. https://ecohumanism.co.uk/joe/ecohumanism/article/view/6609

Lima, P. (2024). Comparação de estratégias de marketing digital associadas a redes sociais para PMEs. Relatório de Mestrado, Universidade Lusófona). https://teses.deisi.ulusofona.pt/media/teses/Aluno2129.pdf

Machado, E., & Miranda, S. (2022). *Personal Branding e a sua adaptação às estratégias de gestão da comunicação nas mídias sociais*. (Trabalho de conclusão de curso, Instituto Politécnico de Lisboa). https://repositorio.ipl.pt/entities/publication/313306a3-e985-4510-8752-b08a16b7eb41

Macready, H. (2024). *The 9 Instagram metrics you need to track in 2025*. Hootsuite. https://blog.hootsuite.com/instagram-metrics/

Mandung, F. (2024). The influence of storytelling techniques in digital marketing on brand loyalty: A consumer psychology perspective. *Golden Ratio of Marketing and Applied Psychology of Business*, *5*(1) 66-78. https://www.researchgate.net/publication/385396181_The_Influence_of_Storytelling_Techniques_in_Digital_Marketing_on_Brand_Loyalty_A_Consumer_Psychology_Perspective

Méndez-Lazarte, C., Galdo-Jiménez, A., Ghouleh-Grundl, A., Yance-Morales, X., & Bohorquez-Lopez, V. (2025). Virtual brand communities unveiled: A comprehensive bibliometric exploration. *Digital Business, 2*, 100122. https://ouci.dntb.gov.ua/en/works/4NkkJwpO/

Monteiro, M. I. Q. (2022). *O planeamento estratégico da comunicação no âmbito de uma produtora audiovisual.* (Relatório de Estágio, Politécnico de Coimbra). https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/42265/1/MARIA_MONTEIRO.pdf

Moravec, V., Hynek, N., Skare, M., & Gavurova, B., & Polishchuk, V. (2025). Algorithmic personalization: A study of knowledge gaps and digital media literacy. *Humanities & Social Sciences Communications, 12*, 341. https://www.nature.com/articles/s41599-025-04593-6

Nunes, C. C., & Osório de Barros, G. (2024). *Caracterização do ecossistema industrial das indústrias culturais e criativas*. Gabinete de Estratégia e Estudos da Economia e do Mar. https://www.gee.gov.pt/pt/documentos/estudos-e-seminarios/ecossistemas-teste/10136-ecossistema-industrial-das-industrias-culturais-e-criativas-em-portugal/file

Nunes, D. (2023). *A relação entre a experiência do consumidor nas plataformas digitais de compra e venda e a lealdade à marca: Estudo de caso Vinted*. (Dissertação de Mestrado, IPAM, Porto). https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/45184/1/diana_nunes.pdf

Nuseir, M. T., El-Refae, G. A., Aljumah, A., Alshurideh, M., Urabi, S., & Al Kurdi, B. (2023). Digital marketing strategies and the impact on customer experience: A systematic review. *Studies in Computational Intelligence*, *1065*, 21-44. https://www.researchgate.net/publication/368374089_Digital_Marketing_Strategies_and_the_Impact_on_Customer_Experience_A_Systematic_Review\

Oliveira, E. R. de, & Ferreira, P. (2014). *Métodos de investigação: Da interrogação à descoberta científica*. Vida Económica. https://books.google.com.br/books?id=Xku7BAAAQBAJ

Oliveira, S. de; Guimarães, O. M., & Lima Ferreira, J. de (2023). As entrevistas semiestruturadas na pesquisa qualitativa em educação. *Revista Linhas, 24*(55), 210-236. https://www.researchgate.net/publication/372348289_As_entrevistas_semiestruturadas_na_pesquisa_qualitativa_em_educacao

Oliveira, Z., Silva, A. F., & Teixeira, S. (2023). Factors Affecting the Relationship between Brands and Digital Consumers in Portugal Evaluated by a double-blind review system. *International Journal of Marketing, Communication and New Media, 11*(20), 226-256. https://www.researchgate.net/publication/378263958_Factors_Affecting_the_Relationship_between_Brands_and_Digital_Consumer_in_Portugal_Factors_Affecting_the_Relationship_between_Brands_and_Digital_Consumer_in_Portugal_Evaluated_by_a_double-blind_review

Orgs, G., Vicary, S., Sperling, M., Richardson, D. C., & Williams, A. L. (2024). Movement synchrony among dance performers predicts brain synchrony among dance spectators. Scientific Reports, *14*(1). https://www.researchgate.net/publication/384407879_Movement_synchrony_among_dance_performers_predicts_brain_synchrony_among_dance_spectators

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Inovação em modelos de negócio: Um manual para visionários, inovadores e desafiadores*. Alta Books. Disponível em: https://www.academia.edu/37075116/Business_Model_Generation

Parida, D. K. (2020). Quantitative and Qualitative Factors that Influence Social Media Marketing Effectiveness. *Journal of Advanced Research in Dynamical & Control Systems, 12(3), 807-813* *https://www.researchgate.net/publication/340276113_Quantitative_and_Qualitative_Factors_that_Influence_Social_Media_Marketing_Effectiveness*

Pinto, C. F. G. (2022). *Marketing de conteúdo: a importância do contexto. O caso da indústria portuguesa de calçado*. (Dissertação de Mestrado, Faculdade de Letras Universidade do Porto). https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/145640/4/592745.3.pdf

Politico Europe. (2025). Portugal elections: Political crisis deepens after Spinumviva scandal. *Politico.eu*. https://www.politico.eu/article/portugal-elections-political-crisis-luis-montenegro-spinumviva/

Portugal 2030 (2022). *O que é o Portugal 2030*. Governo de Portugal. https://portugal2030.pt/o-portugal-2030/o-que-e-o-portugal-2030/

Quartezani, P. M. S., Silva, S. S., & Cremasco, G. P. B. (2025). Humanização das marcas e a revolução tecnológica: Estratégias de marketing para o UNIVC. *Revista Contemporânea, 5*(4), 1-20. https://ojs.revistacontemporanea.com/ojs/index.php/home/article/view/7914/5554

Richards, O., Janét, K., Eris, S., & Landrum, A. R. (2021). Engaging audiences with behind-the-scenes science media. *Journal of Broadcasting & Electronic Media, 65*(4), 525-548 https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/08838151.2021.1984489

Rios, M., I., Casais, B., & Camilleri, M. A. (2021). The effect of macro-celebrity and micro-influencer endorsements on consumer-brand engagement in Instagram. *Strategic corporate communication in the digital age*, (pp.131-144). Emerald Publishing. https://www.researchgate.net/publication/344476019_The_Effect_of_Macrocelebrity_and_Microinfluencer_Endorsements_on_Consumer-brand_Engagement_in_Instagram

Rodrigues, C., Brandão, A., Billore, S., & Oda, T. (2024). The mediating role of perceived brand authenticity between brand experience and brand love: A cross-cultural perspective. *Journal of Brand Management, 31*(3), 293-309. https://link.springer.com/article/10.1057/s41262-023-00342-9

Rodríguez-Ríos, A., & Lázaro Pernias, P. (2025). Engagement and purchase intention in storydoing and storytelling for Instagram ads. *Index Comunicación, 15*(1), 207–234. https://indexcomunicacion.es/index.php/indexcomunicacion/article/view/1725/1937

Rosário, Â., & Casaca, A. (2023). Relationship marketing and customer retention – A systematic literature review. *Studies in Business and Economics, 18*(3), 44-66. https://www.researchgate.net/publication/377346943_Relationship_Marketing_and_Customer_Retention_-_A_Systematic_Literature_Review

Saka, R. S., Osademe, G. C., & Ononokpono, N. J. (2023). Exploratory Research Design in Management Science: A Review of Literature on Conduct and Application. International *Journal of Research and Innovation in Social Science*, *7*(4), 1384-1395. https://www.researchgate.net/publication/370960798_Exploratory_Research_Design_in_Management_Science_A_Review_of_Literature_on_Conduct_and_Application

Sales, R. K. L., Amaro, A. C., & Baldi, V. (2021). Construindo confiança em plataformas digitais para partilhar estilos de vida colaborativos em contextos sustentáveis. *Comunicação e Sociedade, (39)*, 223-247. https://journals.openedition.org/cs/5434

Santinhos, Liliana. (2023). *O Storytelling como elemento de humanização da comunicação digital da marca.* (Dissertação de Mestrado, Universidade Católica Portuguesa). https://www.proquest.com/openview/9a4a731f26258c1e56e8162409561c28/1?cbl=2026366&diss=y&pq-origsite=gscholar

Shen, Z. (2023). Platform or Content Strategy? Exploring Engagement With Brand Posts on Different Social Media Platforms. *SAGE Open, 13*(4). https://www.researchgate.net/publication/376754094_Platform_or_Content_Strategy_Exploring_Engagement_With_Brand_Posts_on_Different_Social_Media_Platforms

Sixto-García, J., Duarte-Melo, A., & Andrade, J. G. (2024). The relationship between the most consumed digital media in Portugal and audience participation mechanisms. *Frontiers in Communication, 9*, 1466140. https://www.frontiersin.org/journals/communication/articles/10.3389/fcomm.2024.1466140/full

Sousa, E., Bezerra, S. Q., Leonido, L., Frota, A. L., & Morgado, E. (2019). A influência e a perceção das cinco forças competitivas de Michael Porter no setor de panificação de Sobral - Ceará. *Revista Internacional de Ciências, Tecnologia e Sociedade, 2*(3), 25–50. https://ricts.mundis.pt/index.php/ricts/article/view/22/15

Sousa, M. L. M. (2024a). Estratégias de Marketing para o mercado digital na moda de luxo. (Dissertação de Mestrado, Universidade Portucalense). https://repositorio.upt.pt/entities/publication/3685f82e-719e-4457-b455-dad0aba72748

Sousa, P. (2024b). PORTDANCE TALKS – *CEO Pedro Sousa* [Vídeo]. YouTube. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=vJ_m_bwecL0

Strauss, C., Harr, M. D., & Pieper, T. M. (2024). Analyzing digital communication: A comprehensive literature review. *Management Review Quarterly.* https://link.springer.com/article/10.1007/s11301-024-00455-8

Vieira, J., & Murgeira, R. (2024). *70% dos consumidores admitem comprar marcas que entendam as suas necessidades*. DistribuiçãoHoje. https://www.distribuicaohoje.com/destaques/consumidores-marcas-necessidades/

Vinerean, S., & Opreana, A. (2021). Measuring Customer Engagement in Social Media Marketing: A Higher-Order Model. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research, 16*(7), 2633-2654. https://www.mdpi.com/0718-1876/16/7/145

Yang, J., Teran, C., Battocchio, A. F., Bertellotti, E., & Wrzesinski, S. (2021). Building Brand Authenticity on Social Media: The Impact of Instagram Ad Model Genuineness and Trustworthiness on Perceived Brand Authenticity and Consumer Responses. *Journal of Interactive Advertising. 21*(1), 34-48. https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/15252019.2020.1860168

Yan, K., Ratchatakulpat, T., & Taiwan, A. (2025). The role of social media in digital marketing: Impacts, strategies, and future research directions. *Proceedings of the 2nd International Conference on Business Economics, Education, Arts and Social Sciences*. (1), 1-10.
https://www.researchgate.net/publication/389417158_The_Role_of_Social_Media_in_Digital_Marketing_Impacts_Strategies_and_Future_Research_Directions

Zhang, Z. (2024). Research on Business Analytics and Brand Management on Social Media in the Era of Big Data - A Case Study of TikTok, Instagram and Lasso. International. *Advances in Economics Management and Political Sciences, 136*(1), 153-158.
https://www.researchgate.net/publication/387447709_Research_on_Business_Analytics_and_Brand_Management_on_Social_Media_in_the_Era_of_Big_Data_-_A_Case_Study_of_TikTok_Instagram_and_Lasso

Zwayyed, Z. (2025*). Building brands that feel human: Strategies for authentic corporate and personal branding.* (Independent Research Paper, University of Windsor).
https://www.researchgate.net/publication/392445350_Building_Brands_That_Feel_Human_Strategies_for_Authentic_Corporate_and_Personal_Branding

Apêndices

Apêndice A – Questionário online aplicado aos seguidores nacionais da PortDance

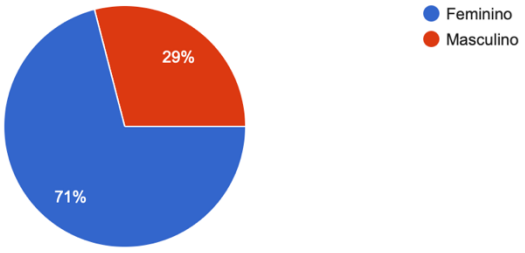
https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScwqNANMwl-QWsmiows94elejZgeKkAuZy8SYrcMubChreVdA/viewform



Género

Copiar gráfico

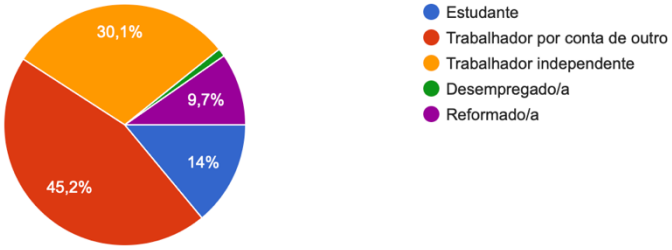
93 respostas



Ocupação principal

Copiar gráfico

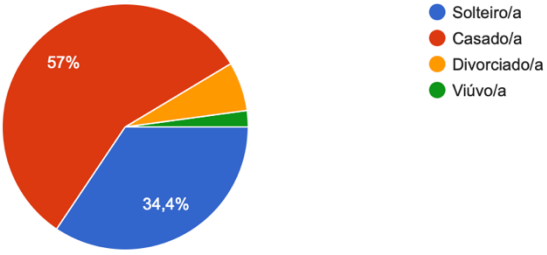
93 respostas



Estado civil

Copiar gráfico

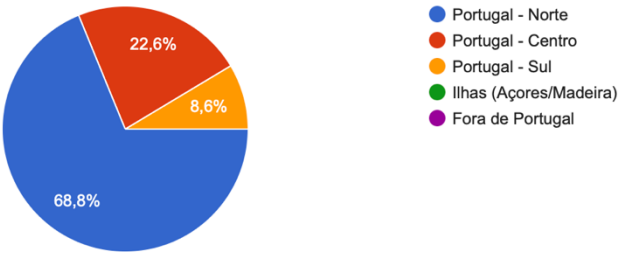
93 respostas



Local de residência

Copiar gráfico

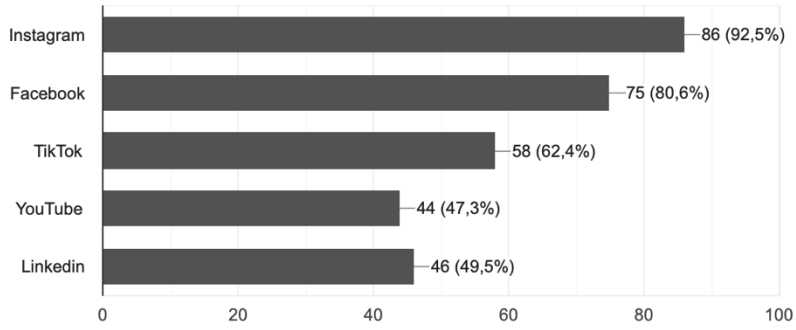
93 respostas



Copiar gráfico

Em qual das seguintes redes sociais tem perfil de utilizador?

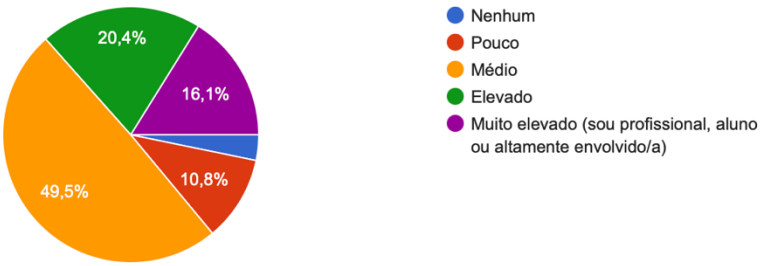
93 respostas



Copiar gráfico

Qual o seu nível de envolvimento com a dança?

93 respostas

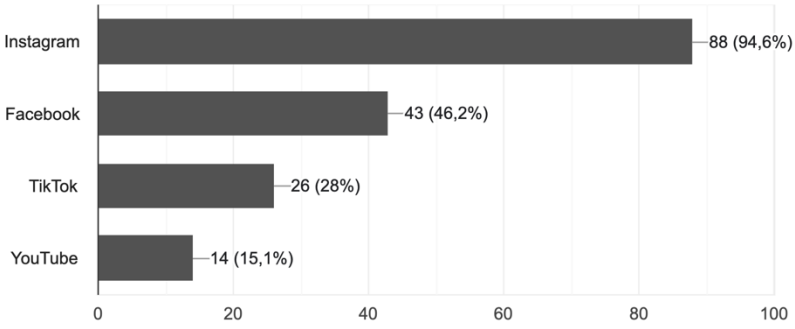


Relação com a Marca PortDance

Copiar gráfico

Segue a PortDance em quais destas redes sociais?

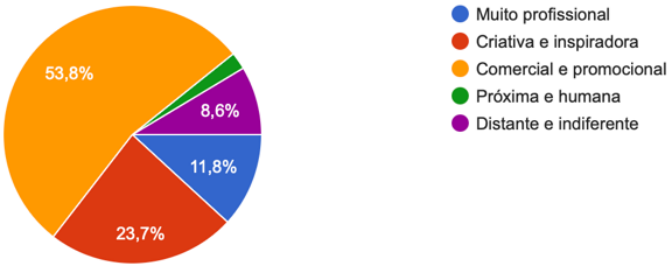
93 respostas



Copiar gráfico

Como descreve a presença da PortDance no Instagram?

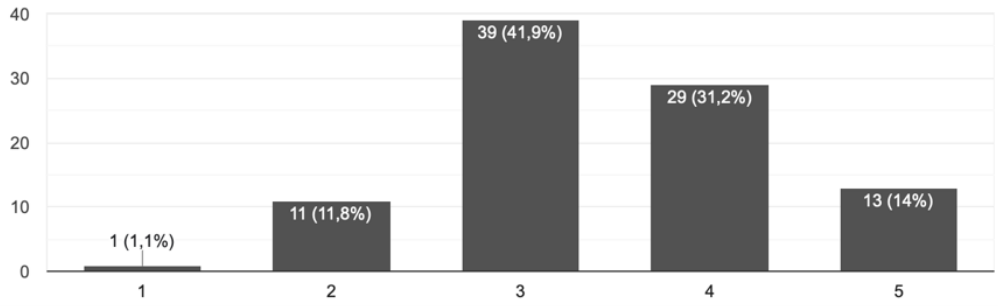
93 respostas



Copiar gráfico

Qual o seu grau de identificação com os conteúdos publicados pela PortDance no Instagram?

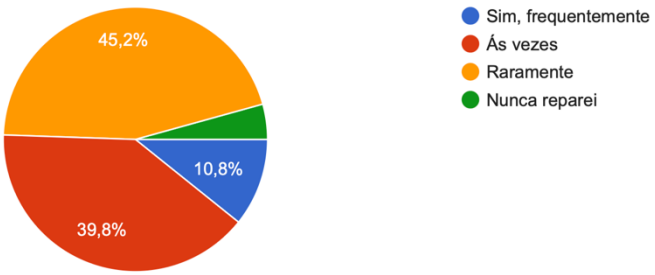
93 respostas



Copiar gráfico

Acha que a marca mostra os bastidores, pessoas reais ou histórias humanas no Instagram?

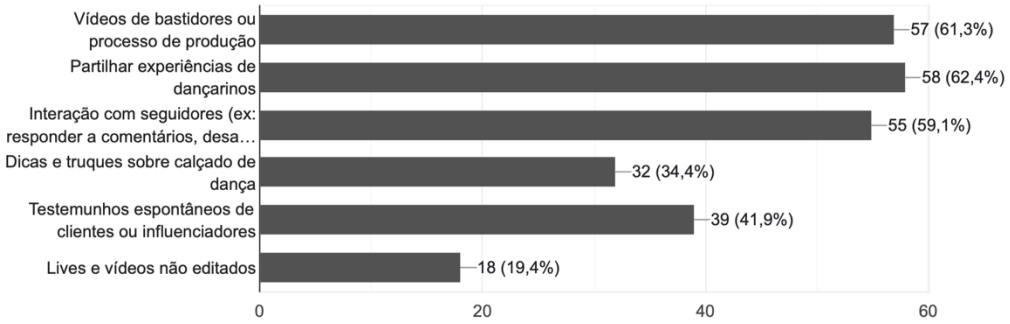
93 respostas



Copiar gráfico

Que tipo de conteúdos acha que tornariam a marca mais humana e próxima de si? (Pode selecionar várias)

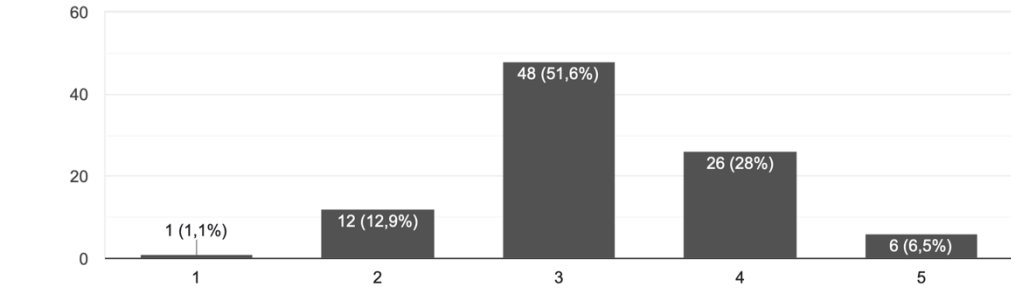
93 respostas



Copiar gráfico

Avalie, de 1 a 5, o quão próxima sente a comunicação da PortDance como seguidor(a):

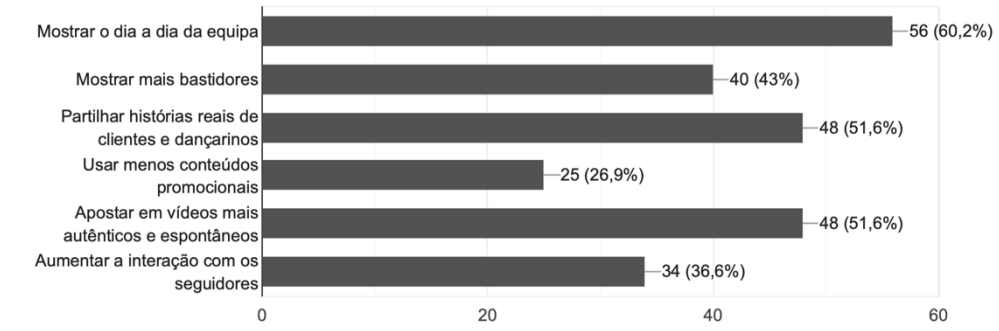
93 respostas



Copiar gráfico

Na sua opinião, o que poderia a PortDance fazer para humanizar e melhorar a sua presença digital? (Pode selecionar várias)

93 respostas

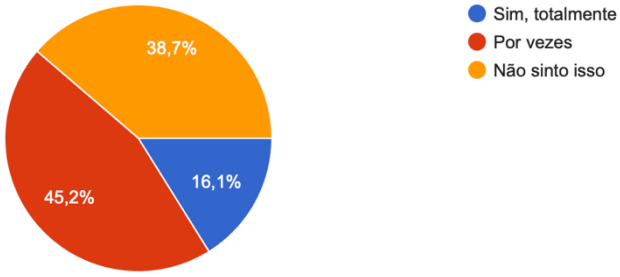


Perceção Estratégica e Humanização

Copiar gráfico

Sente que a marca comunica de forma humana, próxima ou empática consigo enquanto seguidor(a)?

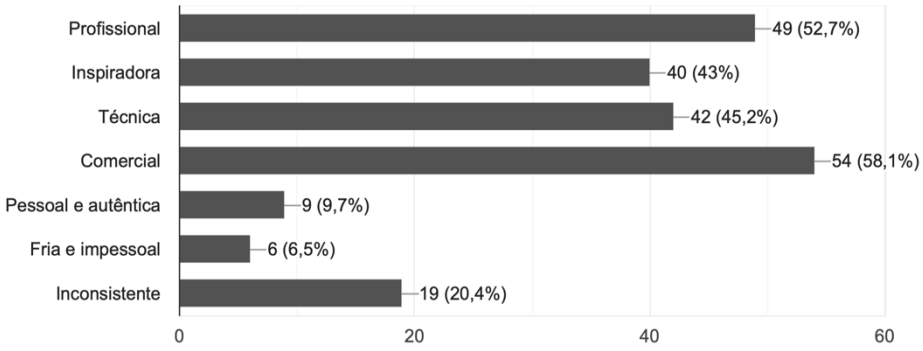
93 respostas



Copiar gráfico

Que palavras melhor descrevem a forma como vê atualmente a comunicação da PortDance no Instagram?

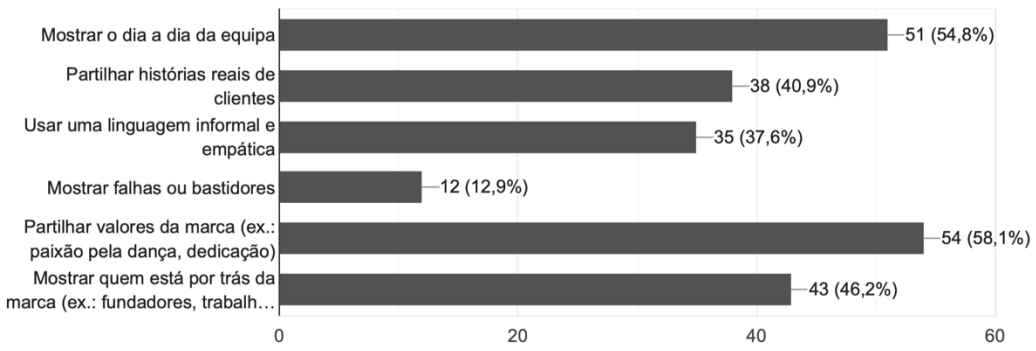
93 respostas



Copiar gráfico

Na sua opinião, que elementos tornam uma marca mais humana e próxima nas redes sociais?

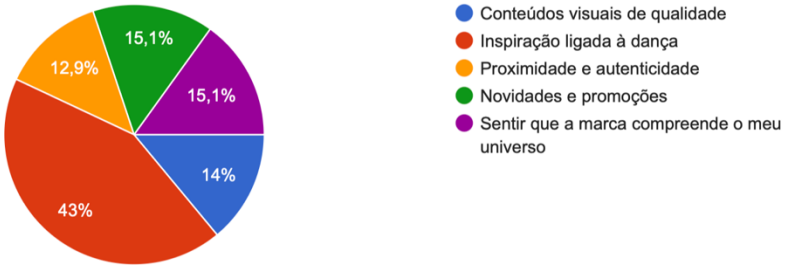
93 respostas



O que mais o/a motiva a seguir e interagir com uma marca como a PortDance no Instagram?

Copiar gráfico

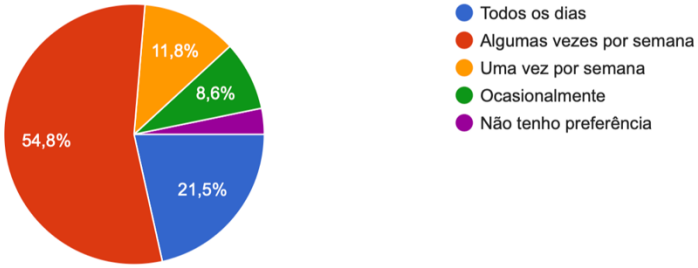
93 respostas



Com que frequência gostaria de ver conteúdos com foco humano no Instagram da PortDance (bastidores, histórias reais, equipa, etc.)?

Copiar gráfico

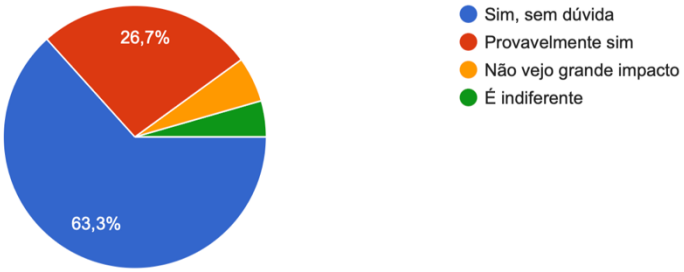
93 respostas



Acha que uma comunicação mais humana pode contribuir para reconhecer melhor a identidade da PortDance como marca?

Copiar gráfico

90 respostas



Apêndice B – Guião e Transcrição da Entrevista a Pedro Sousa, CEO da PortDance

Data: 4 de Maio de 2025

Entrevistado: Pedro Sousa, CEO da PortDance

Duração estimada: 30 - 45 minutos

Local: Escritório da empresa

Gostaria de começar por agradecer pela sua disponibilidade para esta entrevista no âmbito do meu Projeto de Graduação apresentado ao Instituto Português de Administração de Marketing (IPAM), para a obtenção do grau de Mestre em Gestão de Marketing. O objetivo central do projeto visa reforçar a humanização da comunicação digital no Instagram da PortDance, para aumentar a interação dos seguidores nacionais. A entrevista é de natureza confidencial e todas as respostas serão utilizadas exclusivamente para fins académicos. A entrevista encontra-se estruturada em duas partes em resposta aos objetivos estratégicos que visam colmatar o desafio de investigação, que é: "**Como humanizar a marca PortDance nas redes sociais, com especial foco no Instagram, para potenciar a interação dos seguidores nacionais?".**

Bloco 1 - Visão Estratégica da Marca

Pergunta 1: Como descreve, atualmente, a identidade e o posicionamento da PortDance no universo do digital, mais concretamente, nas redes sociais?

Entrevistado: A PortDance está, este ano, a iniciar uma estratégia forte a nível digital. Já temos uma presença no digital há alguns anos, mas residual. Este último ano apostamos em consultoria numa empresa para auxiliar na área da edição de vídeo, na área da estratégia para comunicarmos mais digitalmente e, por isso, potenciarmos o brand awareness, ou seja, a consciência da marca para as pessoas se lembrarem e quererem interagir mais, tanto a nível do mercado internacional como o nacional.

Pergunta 2: Qual a importância atribuída à comunicação digital para a estratégia global da marca?

Entrevistado: Nos dias atuais é extremamente importante, mudou muito a partir da pandemia, aliás, o digital sempre foi relevante, mas desde a pandemia atingiu um crescimento brutal. As pessoas habituaram-se muito a comprar online, a investigar tudo muito no digital até as próprias reuniões no nosso caso na empresa passaram a ser maioritariamente online e, portanto, o digital é uma ferramenta ou se não, a mais importante de marketing.

Pergunta 3: Na sua perspetiva, que papel é que as redes sociais desempenham na interação com os seguidores da PortDance?

Entrevistado: Um papel enorme. As redes sociais têm o papel de abarcar diferentes públicos, diferentes países, dar a conhecer a marca em diferentes vertentes, através da forma como interagimos com os nossos seguidores. Porque o divulgar através de fotos, de vídeos e testemunhos a esse nível permite que a comunidade se identifique e se sinta envolvido com os conteúdos e procure mais a marca.

Pergunta 4: Como são atualmente tomadas as decisões sobre o tipo de conteúdos que serão publicados nas redes sociais?

Entrevistado: Atualmente não temos um plano escrito nem definido, vamos fazendo mensalmente com o nosso gestor das redes sociais, o Luís, ele faz um planeamento dos posts que irá fazer, mas muitas situações ainda é um bocadinho o que nos vamos lembrando, o que achamos que faz sentido fazer naquela semana ou naquele dia dependendo dos lançamentos e novidades que chegam, as prioridades vão mudando de acordo com o momento.

Pergunta 5: A marca tem recursos suficientes, humanos e financeiros, para a criação de conteúdos digitais mais humanizados?

Entrevistado: Nós temos apenas uma pessoa a full-time que é o Luís, que está direcionado para essa área digital é ele que cria e gere os nossos conteúdos para as redes sociais. E fora isso, estamos a investir mais em publicidade para vendas online e a investir no Meta, também, um valor considerável, apesar de o foco ser sempre o Instagram. Portanto estamos a trabalhar agora mais para crescer e melhorar a nossa presença digital e fazer conteúdos mais humanizados e que envolvam as pessoas. É algo que pretendemos e queremos continuar a explorar.

Pergunta 6: Até que ponto considera que os feedbacks dos seguidores da marca influenciam na estratégia de conteúdos?

Entrevistado: Influencia mais até, às vezes, na estratégia da escolha de modelos e, de acordo com o feedback que vamos tendo, vamos percebendo que determinado tipo de modelos faz mais sentido ou não. Mas estamos a reparar, também, que as pessoas reagem muito mais aos vídeos com os bailarinos em ação com o sapato e cada vez mais a ideia é contar histórias, ou seja, vídeos não tão focados no produto, mas focados na marca, numa ideia, numa identidade com que as pessoas se sintam envolvidas ou conectadas e depois caso tenham interesse então vão aos sites e comprem. Aliás, as redes sociais cada vez menos, ou melhor, não existem para vender existem para entreter. E, a partir desse momento se existir mais interação, as pessoas sentem mais interesse e então vão pesquisar mais informações por iniciativa própria.

Pergunta 7: Até ao momento, uma vez que o Instagram é a plataforma privilegiada, existe algum motivo para que não se defina uma estratégia consistente?

Entrevistado: Não, acho que é uma questão de não termos recursos dedicados, recursos pessoais não financeiros, a desenvolver uma estratégia concreta. Claro, recursos e pessoas acabam por estar ligados a recursos financeiros, assim como não apostamos na comunicação no TikTok pelo mesmo motivo por exemplo.

Pergunta 8: Uma vez que o projeto privilegia o mercado nacional, gostaria que me dissesse qual é o foco do mercado de atuação neste contexto?

Entrevistado: O foco aqui são os bailarinos em geral, os bailarinos de competições que nos procuram, os alunos que praticam dança como hoobie e não só também pessoas que se interessem pelos nossos sapatos, muitas delas ligadas ou não à dança.

Entrevistador: E a nível da concorrência direta e indireta? Por exemplo, eu pesquisei algumas marcas que se apresentam como concorrentes, mas gostaria de ter a certeza…

Entrevistado: A nossa principal concorrente direta eu diria que é a Rummos, têm um design semelhante, produto semelhante e ideias muito parecidas no geral. Depois temos outras marcas cá em Portugal a Huracán, a Cuori e a Só dança, aliás a Só Dança em termos de estratégia digital comunica nas redes sociais com uma estratégia muito forte, investem muito mesmo no Instagram e conseguem envolver muito o público nos posts que fazem. É um exemplo até porque gostamos de ver o que fazem porque mesmo nós nos sentimos envolvidos nos conteúdos deles e se nos sentimos claro que as pessoas também acabam sentir, interagem mais e é por aí que também temos de fazer por isso, talvez noutro registo mais de vídeos com bailarinos como temos feito, etc.

Entrevistador: E concorrência indireta?

Entrevistado: Indiretamente, por exemplo, temos uma loja na Maia, que é a Impordance, que importa marcas estrangeiras e vende o produto mais do que só o sapato, o que acaba por fazer também alguma concorrência connosco e até com essas marcas.

Bloco 2 – Perceções sobre a Humanização na comunicação digital, redes sociais

Pergunta 9: Relativamente ao nível da perceção sobre a humanização na comunicação digital. Como referiu anteriormente, a marca foca-se muito na venda do produto e é necessário mudar o foco um bocadinho no sentido de humanizar... e era precisamente isso que gostaria de questionar, até que ponto considera a humanização como vantagem competitiva para a marca?

Entrevistado: As pessoas para se entreterem com os conteúdos e os quererem ver também têm de se envolverem e se identificarem com eles. Se é apenas para ver o produto... já percebi que não conseguimos criar tanto impacto ou interação, estar ali apenas a foto do sapato. Por isso a ideia é o foco deixar de ser mesmo só no produto e ser na marca como entidade pertencente a uma comunidade de dança, aliás, pronto, agora está-se a tentar fazer um bocadinho mais isso, uma série de vídeos e fotos em que nós mostramos o produto, mas já não é aquela coisa de mostrar só o sapato não, são as pessoas a dançar, a movimentarem-se e a mostrá-lo de outra forma mais apelativa. Estamos agora a começar a agir um bocadinho nesse sentido para conseguirmos criar mais interação das pessoas que nos seguem e identificarem-se com o conteúdo que fazemos.

Pergunta 10. Sente que a cultura interna da empresa está alinhada para investir numa comunicação mais emocional e maior interação com os seguidores? Estou a falar de colaboradores, designers e principalmente a equipa envolvida no marketing digital?

Entrevistado: Sim, estamos a fazer esse caminho aos poucos. Aliás, por exemplo o objetivo da contratação dos comerciais é conseguirmos ter um follow-up muito mais próximo das lojas, ou seja, queremos incentivar muito o telefonema às lojas, questionar como é que estão a correr as vendas, se está tudo a correr bem, se o feedback é positivo no atendimento, se os clientes ficam contentes com os nossos produtos, controlar as devoluções e trocas ou seja, elas sentiram-se acompanhadas e isso acaba por criar uma relação mais pessoal a quem também dá a cara. Mas sentimos sim, que existe uma mudança positiva nesse sentido, as pessoas da equipa também cada vez mais sentem e têm consciência da necessidade de interagirmos mais com os nossos seguidores, sobretudo os portugueses que recebemos feedback mesmo aqui na academia, os próprios designers procuram trabalhar na parte visual, não só pela estética, mas naquilo ou na mensagem diria que queremos transmitir, e o próprio Luís que está sempre nessa parte aliás, tem insistido para respondermos melhor às necessidades e explorar o máximo potencial das redes sociais. Mas claro isto é um processo contínuo, mas claro que tem com potencial para crescer, sim.

Pergunta 11: Considera que a PortDance já comunica de forma humanizada nas plataformas sociais em que está presente?

Entrevistado: Estamos a trabalhar nisso, ainda não muito. É no Instagram basicamente e algum ainda assim no Facebook, mas o Instagram é onde queremos investir sempre mais por ter a maioria do nosso público-alvo.

Entrevistador: Eu reparei que recentemente investiram em anúncios pagos, tanto no Instagram como no Facebook, já me apareceu várias vezes e achei uma atitude relevante e muito interessante para aumentar a interação com os vossos seguidores e criar mais curiosidade para alcançar a marca...

Entrevistado: Sim, a ideia é interagir para depois agir, ou seja, queremos envolver para depois elas irem visitar a página e alcançar assim mais seguidores. Há cerca de uma semana começámos, estamos a investir 2500 € por mês em publicidade paga, constituímos uma avença na empresa especializada em consultoria no mínimo de 1000 €, mais a produção de conteúdos no valor de 1000 € portanto, estamos a investir 4.500 € mensalmente. Mas ainda assim não estamos a ter os resultados que pretendemos. A empresa de consultoria está ainda a tentar afinar, perceber e ensinar o algoritmo, ver o tipo de anúncio que chega, o tipo de vídeo que cria mais envolvência. Aliás, o objetivo é exatamente esse, apostar em vídeos mais humanizados, fotografias desse género através do estudo que vai ao encontro dessa tal humanização que faz a diferença. E continuam a estudar, inicialmente estavam a tentar direcionar apenas para a compra, contudo, perceberam que isso não funcionava e então mudaram o foco para começar pela interação com a marca, precisamos de criar interação nas pessoas para depois envolvê-las e levá-las a comprar. E também estamos a trabalhar no site sobre as medidas que se podem implementar para melhorar a atratividade para depois incentivar à compra.

Entrevistador: Isso já responde a uma das questões que tinha preparado no sentido em que acredita que marcas com rosto, histórias e narrativas envolventes conseguem protagonizar uma abordagem mais próxima e envolvente com o público que vos segue?

Entrevistado: Concordo plenamente e pretendemos trabalhar nesse sentido porque vejo cada vez mais que são as marcas com rosto com pessoas e bailarinos por exemplo mais em ação com o sapato conseguem criar uma ligação mais verdadeira com o público. As pessoas querem sentir algo mais humano, querem saber as histórias por de trás e queremos apostar mais nessa ideia, mostrar os bastidores, partilhar até o percurso dos bailarinos ou até as opiniões, fazer desafios ou sondagens no Instagram para criar aqui uma certa dinâmica que permita perceber a opinião do outro lado e fortalecer a nossa relação com as pessoas.

Pergunta 12: Quais são os valores ou as histórias da PortDance que ainda não são visíveis na comunicação nas redes sociais, mas que considera importante partilhar no futuro com o público?

Entrevistado: Boa pergunta... é assim, por acaso, eu agora estou a investir em personal branding. Nós contratamos uma empresa que tem ensinado o Luís a fazer vídeos mais criativos, para fazer aqueles vídeos com montagens elaboradas. Em que o objetivo é exatamente humanizar a marca, perceberem quem são as pessoas que estão por trás da empresa. Portanto ao potenciar a minha marca pessoal também estou a evidenciar a marca da empresa e vice-versa. Uma das coisas que gostaria de começar a publicar é exatamente um bocadinho as dificuldades da empresa, os bastidores, fazer-se conhecer e crescer, porque não chega ter apenas um bom produto. É necessário saber comunicar e mostrar às vezes esse lado de trabalho árduo e difícil que existe por trás das marcas que é uma das coisas que as pessoas não têm noção ou muitas não. Por exemplo, às vezes dizem-me: "Quanto é que vendes por este sapato? Quanto é que te custa? Isso é que é faturar dinheiro!" E não têm noção dos gastos e recursos que envolve todo o processo, apesar de serem limitados mais na parte digital, as soluções a pensar, a dedicação, os serviços comerciais... é um bocadinho por aí. E já pensei em mostrar isso, de forma as pessoas conhecerem e lá está, sentirem-se mais envolvidas connosco e assim conseguir humanizar a marca. Gostaria que pensassem: "Ah, não, esta é uma marca feita por pessoas, que tem as suas dificuldades, os seus desafios, mas que luta". Até, às vezes, um modelo que não chega como foi idealizado podermos mostrar a motivação que procuramos para tentar melhorar e o processo que requer essa mudança. Criar do género, estamos a torcer por aquela marca pois são um reflexo de esforço e empenho, acabando por se identificarem nas experiências do seu dia a dia.

Pergunta 13: Quais são então os receios ou limitações que existem na implementação de uma comunicação mais humanizada?

Entrevistado: Não diria que são receios de humanização, mas uma questão de contratação de recursos humanos e investimento. Portanto, as coisas para funcionarem é necessário ter pessoas focadas naquela função. Para se ter uma rede social plena, deve-se ter uma equipa neste caso alguém temos o Luís, mas sei que não é o suficiente. Aliás, atualmente, os departamentos das empresas de marketing têm três ou quatro pessoas, as empresas que estão a trabalhar investem numa equipa a sério. Temos uma subcontratação que é a Mariana, mas o Luís está aqui a 100%. A Mariana como freelancer dá apoio, faz foto e vídeo, e ainda a edição dos conteúdos mas sei que faria sentido ter mais pessoas a pensar e a distribuir tarefas focado por exemplo na gestão da comunidade, para responder aos comentários às mensagens etc. no Instagram, outra pessoa focar-se noutra parte... aliás, começo a ver o que acontece em muitas empresas e é isto que vejo à minha volta, têm uma pessoa só para fotografia e só para vídeo, têm uma pessoa só para os scripts, os textos, pessoas a pensar na parte da estratégia, portanto esta distribuição acaba por fazer com que as coisas corram melhor mas lá está é algo que ainda não foi investido.

Entrevistador: De facto é muito complicado estar tudo concentrado numa só pessoa, ou seja, pensar numa estratégia e depois gerir todo o processo que envolve a comunicação digital. A minha questão é precisamente, estaria disposto a apostar numa equipa de quantos elementos e que valor, aproximadamente?

Entrevistado: Sim de facto é muito complicado eu sei disso porque e depois ainda falta analisar os resultados, ou seja, não é só publicar. Portanto cada vez mais é importante constituir equipas e penso que seja por aí que estamos a falhar, mas que pretendemos mudar precisamente porque é preciso alguém para medir e estar a controlar essas métricas e as alterações que vão acontecendo à nossa volta. No caso diria que seria necessário apostar em quatro pessoas, acho que seria suficiente para distribuir melhor as tarefas e visto que apostamos em conteúdos cerca de 1000€, seria aproximadamente 1200€ para esses recursos humanos, claro que poderia sofrer ajustes e ter que variar.

Entrevistador: Eu também concordo que exista uma falha grande neste sentido, não ter uma equipa para a definição de uma estratégia e distribuição de tarefas para depois ser proposto em reuniões semanais, por exemplo semanal, para que cada membro mostre o seu trabalho e programar assim em conjunto os conteúdos para se irem alcançando objetivos semanais... seria uma proposta mais fácil de controlar?

Entrevistado: É uma das coisas que faz todo o sentido ser mais curto o tempo de controlo não deixar para o final do mês. E nomeadamente, até a pessoa do Instagram como disse antes ser uma pessoa diferente do Facebook por exemplo. São conceitos diferentes, claro que se pode republicar até do TikTok no Instagram e vice-versa. Mas para mim é difícil priorizar outras redes, como o TikTok, porque o tipo de histórias e público é diferente. Sei que tem sido uma rede que tem vindo a crescer bastante, mas eu, por acaso, ainda não me consigo envolver talvez tenha a ver com a minha faixa etária. O TikTok é mais para a juventude eu acho. O Facebook também deixou de ter a importância que tinha, está um bocadinho ultrapassado e é por aí que penso, daí o meu foco ser sempre o Instagram. Eu acho que sinceramente o desafio, mais do que para mim, seria das pessoas que contratássemos para as diferentes funções. A logística que envolve desde entender o conceito de cada rede, do Instagram, quem segue e como adaptar a marca ao público.

Pergunta 14: E quais são os principais benefícios que espera num maior investimento na humanização dos conteúdos no Instagram?

Entrevistado: Os principais benefícios seriam o crescimento de seguidores da marca, e automaticamente um crescimento no reconhecimento e clientes através da interação com os conteúdos que publicamos. Vamos supor, se 5% dos seguidores se convertem em clientes, quanto mais seguidores tiver a marca, potencialmente irá subir o número de clientes, no fundo é o objetivo de qualquer marca nas redes sociais é fazer crescer a marca, aumentar a sua visibilidade e alcance e, consequentemente, as vendas, mas primeiro é preciso saber envolver e interagir corretamente com o público que é o que procuramos neste momento priorizar.

Pergunta 15: Há pouco mencionou o investimento em métricas nas redes sociais, e, portanto, eu gostaria de saber quais são as que considera relevantes para avaliar se a humanização da comunicação tem um impacto positivo?

Entrevistado: As métricas que são importantes é o controlo do aumento de seguidores, mas como, através da interação perceber o que leva a interagir com os conteúdos para depois medir o alcance que isso cria, e em última análise, o crescimento das vendas. E isso vai acontecendo. Precisamos de sentir por exemplo que as recomendações de alguma maneira crescem, que as pessoas recomendam a PortDance, ou seja, não só compram, mas gostam do conteúdo, partilham, reagem e até comentam e, portanto, identificam-se com a marca. Como acontece no caso dos Iphones, as pessoas que compram não é só pelo produto, identificam-se com a marca.

Pergunta 16: Quais são as três palavras que consideram ser a voz ideal da PortDance?

Entrevistado: Como as pessoas veriam a PortDance? Neste momento no reconhecimento no digital, gostaria que identificassem como energia, inovação e design.

Pergunta 17: Existe algum ponto que gostaria de acrescentar para me ajudar na construção de um plano de comunicação mais humanizado para o Instagram que se alinhe com os objetivos da marca?

Entrevistado: Sim, acho que é mesmo a importância da definição e especialização de uma estratégia numa equipa focada em diferentes aspetos dentro da comunicação digital. Como falámos no design, na escrita, na publicação, na análise de resultados, ou seja, o que era um departamento pobre de uma empresa, atualmente passou a ser dos departamentos mais importantes. É a realidade. Uma empresa sem uma estratégia digital atualmente quase não existe. Às vezes uma empresa pequena com uma estratégia digital forte, de repente, pode combater com uma grande empresa desde que tenha a hipótese e entregue um bom serviço para que a estratégia funcione.

Pergunta 18: Seria importante, por exemplo como falámos há uns tempos, como sugestão de conteúdo humanizado a criação de um podcast semanal ou mensal?

Entrevistado: Sim, nós tínhamos isso nos nossos planos, incorporar personalidades de dança, desde bailarinos, empresários, diretores, tudo com ligação à dança...

Entrevistador: Mas seria o Pedro a entrevistá-los?

Entrevistado: Sim, inicialmente seria eu a entrevistar, não quer dizer que tivesse de ser sempre eu, mas para integrar a ideia da tal humanização na marca, ou seja, trabalhar no personal branding, trabalhar e ligar o crescimento da minha marca pessoal e transmitir isso à PortDance. Associarem o meu rosto à marca e gostarem das entrevistas feitas, pois, é um caminho que humanizaria bastante a PortDance, que as entrevistas trouxessem valor para a comunidade da dança em que as pessoas gostassem do conteúdo e se identificassem com a imagem da PortDance.

Entrevistador: Uma vez que o Pedro é o elemento central da marca acho que faz todo o sentido ser o próprio a criar uma ligação mais emocional com os seguidores da marca. As pessoas identificarem-se consigo...

Entrevistado: Porque uma coisa é as pessoas verem a marca, gostarem do produto, mas quem é que está por trás? Claro que quando és uma grande marca a nível mundial, pode não ser tão importante, mas quando são marcas que ainda são relativamente médias ou pequenas a iniciar identificam logo como é aquela pessoa. E, então, isso cria a tal conexão. Mas a conexão com o nosso mercado é praticamente internacional o que tenho vindo a aprender na vertente de consultoria é que é cada vez mais importante crescer a imagem digital da marca, no meu caso tenho à vontade e gosto de comunicar e o objetivo é tirar proveito disso. Eu sigo nas redes sociais muitos jovens empresários que estão que estão a criar empresas próprias e estão a apostar muito no personal branding e uma coisa cativa a outra. Primeiro porque existe aqui uma certa dose de ego, porque há, nós gostamos de amaciar o nosso ego, gostamos de ser conhecidos e apreciados pelos outros e a ideia é juntar o útil ao agradável. Existe a componente ego e a parte de querer fazer crescer a imagem da empresa, a tua imagem pessoal e tudo isso cria conexão, envolvimento e claro, gera curiosidade.

Entrevistador: Reparei que além dos anúncios pagos também começou a criar alguns vídeos curtos em que o Pedro aparece a falar para a câmara, com o intuito de desenvolver mais interação com os seguidores da marca, para que estas também procurem querer saber mais sobre si e de todo o background...

Entrevistado: Exatamente, o Luís está a ter aulas nesse sentido, comprámos um curso focado nesse tipo de conteúdos que aproximam público. A intenção é que a pessoa fique a pensar sobre eu quero interagir e claro procurarem ainda mais sobre a marca, porque só se sabe o produto, o produto, o produto. Por acaso ontem divagámos sobre a ideia de filmar todas as segundas-feiras, fazer uma história qualquer e falar, um dia sobre temas mais sérios, outro sobre temas ou curiosidades mais engraçadas, mas ainda falta desenhar exatamente isso, uma estratégia consistente. Além disso, falo em português apesar do nosso público ser maioritariamente internacional, colocamos legendas em inglês para que muitas não se excluam da rede e focarmo-nos em algo que muitas vezes sem querer deixamos de parte que é o público português. Existe um caminho ainda a percorrer a nível de aumentar a envolvência com o nosso público nacional muito mais do que o internacional como é obvio, mas também queremos através da tal humanização envolver mais as pessoas portuguesas e não descurar delas, tem sido uma preocupação que nos chega e que tentamos pensar mais sobre isso.

Entrevistador: Eu reparei nesse pequeno grande detalhe, acho que faz todo o sentido falar em português porque é a essência da marca, contudo como grande parte do público que acompanha as redes sociais e consumidores são maioritariamente internacionais, a existência das legendas é crucial precisamente para existir inclusão de todas as pessoas para que possam acompanhar os conteúdos, certo?

Entrevistado: Exatamente é essa a ideia e, portanto, tem de ter legenda a acompanhar, para que as pessoas não façam scroll e darem atenção a todos os conteúdos publicados. Maioria são feitos sempre em inglês pela tal inclusão e ser a língua universal, mas pretendo, de facto e já falei com a equipa, sobre sentirem-se à vontade para dar a cara nas redes sociais e falarem em português, logicamente, para a câmara dando a conhecer o seu percurso individual e o seu papel dentro da empresa. Acredito que as próprias pessoas quando são mostradas, sentem mais orgulho na própria marca e até mais... motivação, empenho para torcer pelo sucesso da empresa.

Apêndice C – Guião e Transcrição da Entrevista a Luís Roque, Gestor das Redes Sociais da PortDance

Data: 12 de Maio de 2025

Entrevistado: Luís Roque, responsável pelo Marketing Digital / Gestor das Redes Sociais da PortDance

Duração estimada: 45 – 50 minutos

Local: Online, plataforma Google Meet

Antes de mais, gostaria de agradecer pelo tempo e disponibilidade. Esta entrevista integra uma investigação académica centrada na importância da humanização de comunicação digital para a PortDance, em particular nas redes sociais, de forma a aumentar o *engagement* dos seguidores nacionais. O objetivo desta entrevista incide na compreensão da gestão atual das plataformas sociais da marca, quais os principais desafios e oportunidades no mercado nacional e, até que ponto a humanização é importante para a consistência estratégica. A entrevista é confidencial e as informações recolhidas destinam-se exclusivamente para fins académicos.

Bloco 1 – Presença atual e estratégia nas redes sociais

Pergunta 1: Atualmente, como é definida a estratégia das redes sociais da PortDance?

Entrevistado: A estratégia depende muito dos lançamentos que a marca está a fazer, estamos a fazer lançamentos com menos periodicidade para investir melhor na parte da comunicação nas redes sociais. Mas, até ao dia de hoje, dependendo se temos modelos novos, reforçamos a nossa comunicação e tentamos fazer publicações mais frequentemente, mas quando não temos nada novo, por assim dizer, a nossa comunicação passa a ser basicamente duas publicações por semana e quando temos produtos novos é três ou quatro dias por semana, basicamente.

Pergunta 2: Não existe, portanto, um planeamento semanal ou mensal... vocês planeiam, criam, agendam sem uma estratégia definida?

Entrevistado: Pois, basicamente começámos no início deste ano a pensar que temos de fazer um planeamento mensal, eu considero essencial. No entanto, sendo nós, e entenda-se por mim a equipa das redes sociais da marca, sempre tão pequena e fácil para alteração dos planos, muitas vezes esse plano vai pela janela fora porque aparecem coisas novas. Então, o que foi planeado no mês anterior, como já passou um mês, tem de ser alterado à última hora para cumprir as expectativas da empresa naquele momento. Mas se nós planearmos, eu pelo menos faço e mostro ao Pedro na última semana de cada mês um planeamento mensal de todas as publicações, proponho as newsletters para o mês seguinte. Mas como temos que nos mexer pelo que está a funcionar em termos de vendas, as coisas que eu planeio às vezes têm que ser reajustadas para cumprir o que é pedido nesse mês por isso, é difícil fazer um planeamento quando há pouco foco no conteúdo e estamos a focar sempre mais nas vendas, mas é compreensível porque ainda estamos a começar a ver o potencial das redes sociais.

Pergunta 3: Na tua opinião, porque é que existe um maior reconhecimento e engagement da marca a nível internacional do que nacional?

Entrevistado: É assim, pelo feedback que temos recolhido e refiro-me aos dados recolhidos ao longo destes anos, reparámos que o público internacional dá mais valor à qualidade da produção PortDance do que o próprio português. Penso que como o público português está habituado à qualidade em termos de sapatos ou em termos da produção portuguesa, dá isso como um dado adquirido, então não valoriza tanto e não é isso que o faz querer comprar e os nossos sapatos, sendo que temos uma linha premium não é acessível para qualquer pessoa é preciso despender algum dinheiro e ter uma segurança financeira diferente para comprar os nossos sapatos, então é por isso que sentimos que a PortDance tem um maior reconhecimento fora de Portugal. Porque os estrangeiros têm uma carteira mais confortável e sentem-se mais à vontade para gastar 150€ /160€ num sapato enquanto um português e não estou a generalizar, mas ao fim ao cabo é

verdade prefere comprar dois ou três que valem um par de sapatos PortDance. Então é por isso que continuamos a apostar nos estrangeiros.

Pergunta 4: Quais são os principais objetivos da marca na publicação dos seus conteúdos além do expectável que é no fundo criar vendas?

Entrevistado: O nosso foco, na minha opinião se calhar é um pouco por ser uma empresa com alguns anos e criaram-se hábitos, o foco para medir se as coisas estão a correr bem são as vendas, quando fazemos uma publicação isso tem de ser traduzido em mais vendas. Se eu fizer uma newsletter que foi lançada e se logo a seguir coincidir com duas vendas online assumimos que essa newsletter foi bem-sucedida. No entanto, se eu fizer uma newsletter que até teve um impacto maior, teve pessoas a ir para o Instagram, mas não criou qualquer interação com as pessoas e não gerou por alguma razão nenhuma venda, essa newsletter não foi bem-sucedida, basicamente foi um falhanço porque não foi traduzido automaticamente e diretamente em vendas.

Pergunta 5: Quais são os tipos de conteúdos que consideras que desempenham uma melhor performance? Desde fotos com bailarinos, reels, stories, o que é que consideras que se salienta?

Entrevistado: De longe o que funciona melhor é a publicação de reels, com a colaboração de bailarinos neste caso portugueses, com o sapato em ação, especialmente a dançar e não a fazer movimentos só para mostrar o sapato. Quando publicamos conteúdos que incorporam movimentos de dança ou movimentos mais animados ou sensualizados, sentimos que isso causa um maior impacto e faz com que as interações aumentem bastante em comparação com apenas uma foto com o sapato nítido.

Pergunta 6: Que tipo de conteúdos são publicados com maior frequência?

Entrevistado: Com maior frequência são os conteúdos de sessão fotográfica, sessão de vídeo também, que vamos fazendo ao longo do tempo. Mas lá está sempre muito focado só no sapato. Basicamente quando eu faço uma publicação, por exemplo, estas últimas que fizemos, se eu publicar uma foto que mostra um bailarino bonito, mas o sapato não se nota muito bem, essa foto não é aprovada como boa escolha. Porque, após a publicação, nomeadamente o Pedro, quando vê e sente que não está a ser o foco o sapato isso para ele não funciona, tem de ser mais o foco sempre o sapato. E não é um foco de 60% e 40% do bailarino, tem de ser 80% sapato e 20% bailarino o que não acaba por criar a interação esperada e não funciona maioria das vezes... Mas podia gerar maior interação, simplesmente a marca como é unipessoal está centralizada numa só pessoa. Mas o próprio Pedro sente que isso já não resulta e estamos a tentar mudar a abordagem porque às vezes o gosto dele não é propriamente o gosto público, mas para ele é complicado publicar e transmitir coisas que ele não sente. E para mim faz diferença e já consigo fazê-lo perceber melhor, porque trabalho com marketing e sei que uma pessoa que trabalha neste ramo não pode ter um gosto próprio quando está a publicar, portanto o gosto não pode ser apenas o dele, mas o da marca e ele sabe o que eu penso e já começa a entender melhor. Ou seja, tu tens de fazer o que a marca quer e o que o público da marca deseja e então eu consigo ver que há uma procura de uma certa coisa por exemplo, na dança há muita sensualidade, elegância e as pessoas gostam muito de ver. Mas também sei que estando uma pessoa a investir, estar à frente de uma marca, claro que vai querer coisas que goste naturalmente e então é complicado fazer com que as coisas aconteçam de outra forma quando não estás em sintonia e se não gostas do que está a ser feito é mais complicado. Mas por outro lado, eu e o próprio Pedro já acordámos fazer conteúdos que não era o nosso gosto e as coisas correram muito bem. Acho que às vezes este gosto próprio está um pouco a fazer com que a marca perca algum público pela falta de interação e claro perca possíveis vendas no geral. Porque nós focamos digamos que 90% da nossa oferta é estrangeira, mas mesmo assim queremos crescer a nossa comunicação com o público português. Podíamos simplesmente ignorar e continuar a focar só no público estrangeiro, mas não, continuamos a ter orgulho e queremos ter uma maior interação e envolvimento com Portugal.

Pergunta 7: Consideras que os conteúdos atuais refletem a identidade da PortDance?

Entrevistado: Neste momento, sim, mas temos potencial para melhorar. A nossa equipa interna somos cerca de 10 pessoas, com influência na comunicação digital seremos talvez 6, mas a 100% apenas eu é que faço tudo, mas fazemos um esforço para modernizar. Porque apesar de fazer, acabo por não ser só eu a dar ideias dos conteúdos, algumas ideias que colocamos em prática vêm até de outros colaboradores e com isto refiro-me por exemplo até pessoas da faturação, que tratam de reclamações, atendimento, armazém,

portanto é um trabalho da equipa, em geral. Por isso é que as coisas se referem sempre a nós e nada do que acontece vem só de mim porque preciso também de apoio de outros elementos neste caso porque não tendo uma equipa focada na minha área que é o marketing digital, acaba por acontecer assim. E muitas vezes eu implemento uma ideia porque alguém deu a sua opinião no escritório. Então, é todo um trabalho da equipa, porque a equipa que está atualmente na PortDance importa-se e faz o esforço para... mesmo que não compreenda tanto desta parte digital querem que as coisas corram bem e ver resultados bons porque queremos sempre o melhor para a empresa. Então, é assim que agora está a acontecer para tentarmos transmitir os valores e a identidade da marca.

Bloco 2 - Humanização e consistência da comunicação

Pergunta 8: Na tua perspetiva, o que significa humanizar a marca nas redes sociais?

Entrevistado: Humanizar a marca, para mim, é tornar a marca o mais transparente possível. Porque até há uns anos, eu diria que até à altura do Covid, as marcas comunicavam de uma maneira muito genérica, muito focada no produto e nessa fase, com esses imprevistos que tivemos no mundo reparámos que as pessoas tinham de estar no foco de tudo e que sem essas pessoas nada funcionava. Claro que lá está, foi uma consequência do Covid que então as marcas começaram a tentar diferenciar-se e eu sei que nós temos um longo percurso ainda pela frente, mas com o tempo e com um plano bem definido sei que iriamos conseguir. Estávamos e ainda um pouco atrasados, mas lá está, mais uma vez digo que é difícil mudar as pessoas pela comunicação do dia para a noite, mas sabemos que quem consome conteúdos na internet tem sempre uma ou várias preferências... e digo precisamente preferência por conteúdos que mostrem pessoas reais e coisas reais, porque sabemos que a pessoa comum consegue identificar quando é que está a ser impingido um produto e consegue perceber quando estão a dar uma opinião sincera, a falar sobre o produto e a mostrar o produto em movimento porque querem, gostam e identificam-se e sentem que não as estão a tentar obrigar a comprar. E o que estamos a tentar e temos de continuar a fazer, ativamente, é comunicar de uma forma que não pareça que as pessoas estão apenas a olhar para um catálogo, mas que se sintam envolvidas com o que vêm. Queremos que gostem do que estão a ver e, a partir daí, que interajam connosco e para isso temos de planear para que depois vão ao nosso site, neste caso e comprem porque viram algo que as inspirou e lhes transmitiu algo positivo, seja informação, emoção, qualquer sentimento em vez de comunicarmos como fazemos ainda, em que simplesmente é sempre muito só o sapato, colocar fotos de sapatos. Agora temos algum cuidado em aprender a trabalhar a imagem e pensar em vídeos para atrair as pessoas e a captar a atenção por aí.

Pergunta 9: Quais seriam, na tua opinião, formas de tornar a comunicação digital mais humana, próxima e autêntica?

Entrevistado: O caminho e nós estamos a tentar analisar cada vez melhor essa parte, estamos a tentar contactar pessoas de todo o mundo. Queremos começar, basicamente, a explorar um pouco essa parte, em que damos os nossos sapatos a pessoas reais, essas pessoas fazem o seu próprio conteúdo e divulgariam nas suas redes sociais, funcionaria como colaborações ou parcerias. A ideia é não sermos os únicos a fazer conteúdo promocional para o público e utilizarmos cada vez mais pessoas que dão a sua opinião e que mostram os nossos sapatos em ação. E aí, quando pedirmos para fazer alguma divulgação vamos estar a receber o feedback direto e essa pessoa irá promover uma opinião ao compartilhar através de um vídeo por exemplo. Nós sentimos que, mesmo não sendo *influencers* no mundo da dança, podem ser bailarinos mesmo ou pseudoinfluenceres que mesmo tendo um pequeno número de seguidores conseguem ter um alto nível de *engagement* ou conseguem criar uma conexão com os seus seguidores e essas pessoas que vêm os conteúdos vão sentir-se mais próximas, levar o conteúdo muito mais a sério e ter uma opinião muito mais bem formada e mais sincera e é a marca que está a dizer, mas faz diferença porque é uma pessoa externa. Claro que essa pessoa está em contacto com a marca, mas, de qualquer maneira, por alguma razão, essa pessoa está a influenciar e promover uma maior interação e esse é um objetivo futuro sobretudo cá em Portugal. E é muito mais credível vermos uma pessoa real, bailarino, além de ser num *setting* de estúdio ou numa sessão. Portanto não falo só de bailarinos profissionais, esses por vezes nem têm até grandes seguidores, mas são importantes porque vão a muitos campeonatos por todo o mundo. Há professores ou mesmo bailarinos noutros países, que não têm grandes seguidores, mas fazem conteúdos bons e enaltecem a marca através dos vídeos de dança com o sapato e nós gostamos disso, tanto é que começámos a fazer há uns tempos para cá e percebemos a sua relevância. Nós queremos envolver mais pessoas e que façam conteúdos com vontade.

Pergunta 10: Que papel atribuís à interação com os seguidores? Ao nível de resposta a comentários, mensagens por exemplo. E como é a resposta ou reação a esse tipo de conteúdos, por parte dos seguidores?

Entrevistado: Nós tentamos responder sempre a tudo o que é comentários e mensagens privadas, diariamente temos à volta de 10 mensagens a perguntar sobre os sapatos, preços... e como sou eu que trato dessa parte tento sempre responder a todas as perguntas. Lá está, como sou só eu é complicado criar aqui uma interação mais próxima com o seguidor, porque parece ser uma coisa que é muito rápida de se fazer, mas eu tenho todas as tarefas concentradas e quando nos mandam uma mensagem, às vezes tem nuances que pedem uma informação específica sobre determinado sapato e sabemos que não é bem aquilo que ela quer porque não temos, começamos a procurar outros sapatos para dar outra resposta. Recebo nas mensagens privadas questões a pedir determinado sapato, nas cores X, salto Y e tamanho X e neste caso é necessário entender os sapatos, que não é a minha área porque como se pode imaginar é impossível eu conhecer todos os modelos. Então, o que eu faço é procurar e dar listas de, sei lá, 10 modelos diferentes que vão ao encontro do que a pessoa pretende. Tento interagir e ajudar o máximo que consigo para responder a tudo e se não conseguir no final encaminho a pessoa para o site. Digo: se quiser saber mais, vá ao nosso site e envio o link. Claro que tento sempre primeiro dar uma resposta porque achamos sempre que esta interação, quando respondemos, as pessoas gostam sempre e a maioria agradecem-nos sempre bastante por respondermos e agradecem a disponibilidade. Porque achamos que se fosse uma resposta automática, como já reparamos que muitas marcas fazem não tem o mesmo impacto e as pessoas assim conseguem perceber que é uma pessoa real que está a responder porque mando emojis e humanizo as respostas. Eu não tenho respostas guardadas para dar a ninguém. Antes confesso que tínhamos uma resposta guardada e era enviada automaticamente, contudo eu desisti disso, porque também não gosto quando contacto com uma marca, não sinto atração ou envolvimento se estou a falar com um robô. Acho que quase ninguém gosta disso e lá está, a tal humanização, cada vez mais é importante. Então, sempre que me enviam alguma mensagem ou pergunta ninguém recebe uma resposta igual, eu altero sempre e mais, temos várias pessoas de línguas diferentes e eu pesquiso cuidadosamente e respondo, não em inglês porque o podia fazer como os conteúdos da marca, mas sempre na língua da pessoa. Traduzo e confirmo se está certo para depois responder para ser sempre algo personalizado e acho que isto dá um valor enorme. Dá um valor à marca que muitos não vêm, mas às pessoas que contactam e isso distingue-se das outras marcas, mas não consigo responder sempre a tudo como gostaria.

Pergunta 11: A marca recolhe feedback direto dos seguidores? Se sim, já receberam mensagens ou comentários que expressassem proximidade, identificação ou empatia com os conteúdos publicados?

Entrevistado: Eu não diria de seguidores, essa parte não o fazemos apesar de achar relevante, mas pessoas que visitam a loja, por exemplo, já senti não digo que mudam a comunicação, mas se calhar fazem-nos olhar para sapatos que, se calhar, não estávamos a dar importância e fazem-nos pensar em aspetos para melhorar. E então, ao ouvir essas pessoas e os contactos que vamos tendo, e aqui tenho claro de dar o mérito aos colegas que trabalham sobretudo na faturação e nas encomendas, porque são as pessoas que mais recolhem *feedback* direto porque falam e trabalham com centenas de clientes que temos. Diretamente respondem a encomendas, aos e-mails, contactam diariamente sempre com eles e então sempre que há um problema, são as mesmas pessoas que vêm informar-nos e às vezes altera-se algumas produções pelo reconhecido *feedback*. Então, é uma coisa que diariamente fazemos, alterar e criar coisas novas através do *feedback,* mas é praticamente dos revendedores, que também são nossos seguidos nas redes sociais, mas como são as pessoas com quem trabalhamos diretamente é maioritariamente o nosso *feedback*. O *feedback* principal é o *feedback* que passa dessas pessoas para os lojistas e dos lojistas para nós. Então, nós temos aqui um pouco filtrado, por sermos maioritariamente B2B, vem tudo quase desses revendedores. Mas claro que é importante perceber ou pelo menos devíamos tentar perceber o que os outros seguidores pensam.

Pergunta 12: Mas então concordas que seria relevante receber feedback direto dos seguidores, sem ser apenas de revendedores da marca?

Entrevistado: Sim claro... nós não tentamos muito porque o que sentimos quando fazemos é que o *feedback*, muitas vezes são as pessoas dizerem que é bonito, reagem a stories muito à base de emojis é raro recebermos uma crítica construtiva, se calhar também porque não procuramos saber mais através das redes sociais. Mas sentimos que até nem recebemos mensagens más, não recebemos nada de conteúdo malicioso, mas que as pessoas simplesmente não dizem nada. Penso que temos que ir mais à procura, quando fazemos algumas ações tentamos ir à base do *feedback* que recebemos dos bailarinos com quem criamos conteúdo,

o que eles acham dos sapatos, o que eles pensam e até pedimos sugestões para a comunicação nas redes, se acham que devemos fazer alguma coisa diferente. Mas de facto dos seguidores, como temos poucos recursos investidos ainda e pouca mão de obra para chegar a isso, é um pouco complicado. É difícil.

Pergunta 13: Existe liberdade e recursos para criar conteúdos mais espontâneos e humanizados nas redes sociais?

Entrevistado: Liberdade, sim, porque há. Mas recursos é mais complicado temos receio porque não sabemos se vai resultar. Eu sei que vai resultar na identidade da marca, vai resultar no prestígio, vai resultar no amor à marca e na interação, mas tem de existir predisposição para investir mais em recursos e tempo. Porque se queremos criar mais interação com os seguidores, temos que ter mais pessoas na minha equipa e termos mais pessoas exige ter um custo extra. Tem que se deixar um bocado o conceito de quanto menos se gastar melhor para se obter melhores resultados neste sentido. Pelo menos mais duas ou três pessoas era necessário, o Pedro quer investir em conteúdos mais humanizados que envolvam a marca porque ele sabe bem que é por aí o caminho. Nós agora já começamos a investir mais, como nos anúncios pagos. Mas está tudo ainda concentrado em mim, tenho de conseguir fazer tudo dentro das 40 horas semanais que tenho e é sempre complicado, não consigo tratar de tudo porque vamos imaginar a situação, ter um sapato que vai chegar daqui a três semanas, por exemplo, então, nessas três semanas, eu tenho de planear tudo relacionado com esse sapato. Mas temos aqui um problema, eu não consigo fazer nada porque não tenho acesso aos dados. Certo? Portanto, só vou conseguir fazer todas essas coisas que quero daqui a três semanas. Mas qual é o problema? Quando os sapatos chegam, já devíamos ter algo preparado para lançar a nível de conteúdo e como não planeámos os lançamentos com antecedência, e isto é algo que falámos e que queremos mudar, tentar fazer os lançamentos de forma mais espaçada, por exemplo, duas vezes por ano. Mas na realidade o que acontece é que o sapato chegou, vamos lançar. E isso retorna ao problema, precisamos de ter um plano de comunicação preparado e previamente definido para o lançamento do sapato mesmo não tendo o sapato em mão para ir elaborando esse conteúdo e isso requer um planeamento estruturado sobretudo para criar conteúdos envolventes e apostar nessa comunicação mais humanizada. Por exemplo, precisamos de reunir três bailarinos e então, é necessário tentar juntar essas pessoas, mais 1 videógrafo, 1 fotógrafo no mínimo, mais um estúdio ou o espaço para gravar, mais a edição etc., toda essa logística para criar mais depois editar e lançar o conteúdo que ainda demora, digamos, duas semanas, é um bocado complicado, e por isso é que eu gostava de ter uma equipa, porque conseguíamos dividir tarefas, sugerir mais ideias dentro desta comunicação e fazer tudo internamente. O que acontece é como sou só eu, eu estou pronto a planear o lançamento disso, mas ao mesmo tempo, volto atrás e estou a fazer os conteúdos desta semana, porque o que eu tinha planeado no mês passado já alterámos. Há muita esta coisa que quem trabalha com redes sociais não faz nada, "ah está no telemóvel, não sei o que", mas é necessária essa triagem, é preciso estar no Instagram bastante tempo para perceber o mercado, perceber a rede envolvente, porque se não, não sei o que é que está a funcionar e definir o que vou fazer. Eu se fizer um vídeo de 30 segundos e se demorar 8 horas a editar esse vídeo é um 31, mas se eu perdi essas 8 horas para um vídeo de 30 segundos, mas 30 segundos bons porque nas outras horas estive a procurar a música, as transições, o que é que se enquadrava melhor, fiz alterações, a comparar com outros vídeos de pessoas e marcas. É aqui que a parte da equipa entra, porque a equipa se não for só uma pessoa o trabalho é mais reconhecido, porque significa que essa área está a ter alguma influência na empresa e que está a ter uma interação maior e reconhecimento que é o que objetivo neste momento. Não acredito que o meu trabalho, às vezes, quando corre menos bem seja visto como uma crítica, mas há sempre esse receio porque como é algo novo a pedir e estás numa empresa, estás a pedir recursos que não foram gastos em anos anteriores, para uma coisa que muita gente ainda não vê com bons olhos, é sempre complicado.

Entrevistador: Claro, mas essa ideia é importante e tu que tens uma perspetiva mais envolvida nas redes sociais, acho que deves tentar explicar e reforçar essa ideia dentro da empresa para conseguirem investir e apostar nisso porque é algo cada vez mais necessário para concretizarem esse objetivo.

Entrevistado: Claro. É isso que eu tento fazer e pelo menos reconhecer já é um grande passo, agora é necessário pôr em prática.

Bloco 3 - Perspetiva estratégica e oportunidades no mercado nacional

Pergunta 14: Quais seriam ou são, na tua opinião, os principais desafios para comunicar com os seguidores nacionais nas redes sociais?

Entrevistado: Nas redes sociais o nosso principal desafio, no caso é sempre no Instagram, nós não conseguimos comunicar com os clientes nacionais só porque ao mesmo tempo temos o foco sempre nos internacionais. Então, o que iria acontecer é se nós comunicássemos apenas para os nacionais íamos estar a deixar de parte, e como vimos nas estatísticas, 50 e tal por cento dos nossos seguidores de fora. Mas há muitas pessoas que já nos disseram "são uma marca portuguesa, porque é que não comunicam em português?". Nós somos uma marca portuguesa, mas somos uma marca global ao mesmo tempo, porque nós vendemos para todo o mundo e quando comunicamos à base de *posts*, comunicamos sempre em inglês e em português, tentamos ter sempre a tradução. No entanto, se tivermos que optar, nós podemos optar pelo inglês, que é a linguagem universal neste momento porque queremos incluir toda a gente. Agora acho que precisamos de rever que é verdade, nem toda a gente fala inglês, mas tentamos chegar ao maior número de pessoas possíveis.

Pergunta 15: Vocês são uma marca portuguesa e os vídeos mais recentes até já mostram o Pedro que, na minha opinião acho que faz todo sentido, a falar em português com legendas a acompanhar em inglês, se vocês pretendem interagir mais com o público nacional essa será uma aposta futura?

Entrevistado: Sim, começamos a fazer vídeos com o Pedro a falar, nos bastidores e estamos a perceber que isso gera maior interação com os seguidores por isso queremos fazer ainda mais, porque ele a dar a cara, a dizer o que acha e o que pensa as pessoas levam muito mais a sério do que uma foto, um vídeo ou uma coisa bonita do sapato. Percebemos que as pessoas gostam de ouvir o *feedback*, a parte real e interativa e então, queremos começar a apostar mais nisso. Mas como sou o elemento de uma equipa e tenho de gerir essa parte toda, fazer os vídeos, mais edição até à publicação nem sempre é fácil então ainda não conseguimos fazer mais do que ambicionamos. E aliás, eu concordo perfeitamente e quando estou a planear os vídeos com o Pedro é algo que nós conversámos e eu disse a mesma coisa. Eu acho que devemos comunicar em português, mas ter legendas em inglês mesmo para os portugueses se sentirem mais conectados com a marca e aumentar a interação. No entanto, quando temos que comunicar sem ninguém a falar, comunicar com uma frase aí optamos pelo inglês, talvez devíamos pôr em português também. Porque, às vezes, as pessoas insistem "então são portugueses e vocês não comunicam em português?" frases do género "porque é que só querem saber lá de fora?" Claro que eu percebo que isto seja uma necessidade, isso impacta negativamente sendo que somos portugueses e nós queremos dar mais valor a isso, sabemos cada vez mais e queremos tentar melhorar porque não gostamos e fomos confrontados com esse problema. Mas não pode ser sempre um problema. Mas é sobretudo porque o inglês é a língua universal, não é por mal e não por não querermos saber dos portugueses, simplesmente é a maneira mais fácil de ser inclusivo e atingir um maior número de pessoas possível e felizmente, já há uma quantidade grande de pessoas que falam inglês em Portugal e se não falam percebem pelo menos. Nós aqui vamos comunicar em inglês, mas vamos também acho que devemos tentar fazer um meio termo em que, sempre possível, comunicarmos em português para envolver mais os nossos seguidores nacionais e não os desconsiderar.

Pergunta 16: Portanto acreditas que existe potencial para crescer no mercado nacional através de uma comunicação mais humanizada e segmentada?

Entrevistado: Sim claro, acho que não devemos desconsiderar mesmo que o nosso público-alvo principal seja lá fora, temos também de dar resposta aos seguidores em Portugal, temos de tentar comunicar mais em Portugal porque sabemos que há aqui espaço para crescer. No entanto, com a nacionalização da empresa, acabamos por focar maioritariamente no estrangeiro, mas temos de trabalhar da mesma forma que lá fora, por exemplo, mostrar mais os valores de sermos uma empresa portuguesa e mostrar reconhecimento aos portugueses, que temos orgulho em Portugal e tentar assim humanizar a marca, seria uma boa aposta. Mas é um problema que muitas marcas portuguesas enfrentam e fazem por isso, mas é sempre complicado.

Pergunta 17: Que melhorias estratégicas sugeres para tornar a comunicação mais humanizada e envolvente nas redes sociais para o público nacional?

Entrevistado: As melhorias seriam efetivamente ter um número maior de pessoas a trabalhar essa própria comunicação, sendo na equipa de marketing, porque isso faz com que seja criado mais conteúdo e mais facilmente interagíamos mais com as pessoas. Mas, se tivesse que dizer uma coisa, seria essencialmente um planeamento e aqui seria na equipa de marketing digital, seria uma aposta maior na equipa, portanto recursos humanos. Porque, na minha opinião no início pode se ter um investimento maior, mas esse custo vai se traduzir em resultados positivos se o trabalho for bem concedido, vai se traduzir em interações e em reconhecimento da marca posteriormente. E aí sim, a parte humanizada tem de ser com trabalho, tem de

ser planeado e tem de ser com esforço. E só há esse esforço se quem estiver a trabalhar tiver o tempo e os recursos para conseguir alcançar esses objetivos. Acho que é isso que falta mesmo para conseguirmos melhores resultados no público nacional.

Pergunta 18: Quais são as métricas que consideras mais relevantes para avaliar o impacto de uma estratégia humanizada nas redes sociais?

Entrevistado: Se for um *reels*, diria a interação portando os gostos, os comentários, as partilhas que teve e o tempo médio de visualização, que quanto mais alto melhor, se for de 2, 3 segundos ninguém quis saber desse vídeo. No entanto, se for mais de 10 segundos, diria, já conseguimos envolver mais a pessoa o que revela que o conteúdo é mais interessante. O foco seria mesmo o nível de engagement é mesmo importante esse aumento, os likes, comentários, as partilhas porque significa que essas pessoas se sentiram envolvidas e quiseram que mais alguém visse, o que significa que as impactou e que se identificaram com o conteúdo e acham que esse conteúdo teve relevância suficiente para partilharem com alguém que tem importância para eles. Portanto o caminho deve ser feito por aí, começar por uma maior interação, sem dúvida.