

Mariana Pereira Sarmento da Silva

**NOVAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA A
SASIA- RECICLAGEM FIBRAS TÊXTEIS, SA**

Trabalho de projeto para obtenção de Mestre em Direção Comercial
e Marketing

Orientador: Professor Doutor Jorge Manuel Neves Gomes Lopes

Instituto Superior de Administração e Gestão

PORTO, DEZEMBRO DE 2022

DECLARAÇÃO DE HONRA

Eu, Mariana Pereira Sarmiento da Silva abaixo assinada, estudante do mestrado em Direção de Comercial e Marketing do Instituto Superior de Administração e Gestão, com o n.º 201240027, declaro por minha honra que o presente trabalho académico foi elaborado exclusivamente por mim, e respeita os direitos de autor e não contém qualquer plágio.

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

Porto, 25 de novembro de 2022

Mariana Silva

AGRADECIMENTOS

Quero expressar a minha gratidão a todos aqueles que contribuíram para esta jornada tão importante.

Começo por agradecer à minha família, em particular aos meus pais, que desde cedo me transmitiram valores e educação, que me permitiram chegar até este momento tão importante. Obrigada por acreditarem em mim!

De seguida, agradeço ao meu orientador, Professor Doutor Jorge Lopes, que me acompanha desde o início do meu percurso académico no ISAG. Fico muito grata pela disponibilidade, ajuda e motivação que forneceu ao longo deste caminho.

Ao ISAG, por ser uma instituição de qualidade e referência e por contribuir positivamente para a minha formação ao longo destes últimos anos.

Por fim, agradeço à Sasia, que me proporcionou todas as ferramentas necessárias para a elaboração deste trabalho de projeto e por ser uma empresa de excelência e um exemplo de longevidade, trabalho e inovação.

“An investment in knowledge pays the best interest”
Benjamin Franklin

RESUMO

O presente trabalho de projeto foi desenvolvido no âmbito da obtenção de grau do mestre em Direção Comercial e Marketing, pelo Instituto Superior de Administração e Gestão. Este trabalho foi orientado pelo Professor Jorge Lopes, e tem como propósito a elaboração de novas estratégias de marketing para a empresa Sasia- Reciclagem Fibras Têxteis, SA.

Desde 1952 que a Sasia promove a Economia Circular, com o propósito de garantir que os produtos e os materiais são mantidos na economia pelo maior tempo possível, minimizando a geração de resíduos.

Apesar de a Sasia ser uma empresa de referência no seu setor, possuindo a tecnologia de ponta para a sua produção, a comunicação necessita de ser mais desenvolvida e trabalhada.

Dada a importância do setor têxtil para a economia do país, é necessário que as empresas aumentem a sua competitividade ao nível da inovação e da digitalização, mas também é essencial que apostem no mundo do *marketing* e da comunicação.

Neste trabalho, para além das medidas já implementadas, serão descritas ações que serão postas em prática na empresa nos próximos tempos. Estas ações têm como principal objetivo o aumento da notoriedade da firma e a angariação de novos clientes, bem como atingir uma maior diferenciação face à concorrência.

Este trabalho de projeto será apoiado numa abordagem qualitativa, mais particularmente em entrevistas exploratórias e estruturadas, com o intuito de entender a importância do marketing e da comunicação no setor têxtil em Portugal e encontrar as melhores soluções e estratégias a implementar na Sasia.

Palavras-chave: Sasia, Marketing Digital, Comunicação, Inovação, Indústria Têxtil, Sustentabilidade.

ABSTRACT

This project work was developed within the scope of obtaining a master's degree in Commercial Management and Marketing, at the “Instituto Superior de Administração e Gestão”. This work was guided by Professor Jorge Lopes, and its purpose is to develop new marketing strategies for the company Sasia- Reciclagem Fibras Têxteis, SA.

Since 1952, Sasia promotes Circular Economy with the aim of keeping products and materials in the economy for as long as possible, minimizing waste generation.

Although Sasia is a reference company in the textile recycling sector and has all the cutting-edge technology for its production, its communication needs to be developed and worked on.

Given the importance of the textile sector for the country's economy, it is necessary for companies to increase their competitiveness regarding innovation and digitalization, but it is also essential that they invest in the world of marketing and communication.

In this work, in addition to the measures already implemented, I will describe actions that will be put into practice in the company in the near future.

The main target of these actions is to improve the company's awareness, as well as to achieve greater differentiation from the competition and attracting new customers.

This project work will be supported by a qualitative approach, more particularly in exploratory and structured interviews, in order to understand the importance of marketing and communication in the textile sector in Portugal and find the best solutions and strategies to implement at Sasia.

Keywords: Sasia, Digital Marketing, Communication, Innovation, Textile Industry, Sustainability.

ÍNDICE

RESUMO	iv
ABSTRACT	v
LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS	viii
LISTA DE FIGURAS	ix
LISTA DE TABELAS	x
LISTA DE GRÁFICOS.....	xi
1- INTRODUÇÃO E IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA ORGANIZACIONAL	1
2- REVISÃO DA LITERATURA.....	2
2.1- O marketing e a sua importância para as organizações	2
2.2- Inovação e competitividade empresarial.....	5
2.3- As marcas e o <i>Rebranding</i>	8
2.4- Marketing digital	10
3- DIAGNÓSTICO, CONTEXTO ORGANIZACIONAL E OBJETIVOS ESPECÍFICOS	14
3.1- Análise externa.....	14
3.1.1- PME's: Conceito e características.....	14
3.1.2- Análise PESTAL	18
3.1.3- Análise da concorrência.....	20
3.2- Análise Interna.....	25
3.2.1- Breve apresentação da empresa	25
3.2.2- Atividade da empresa	26
3.2.3- Missão, Visão e Valores	27
3.2.4- Marketing Mix	28
3.2.5- Colaboradores	35
3.2.6- Organograma organizacional.....	35

3.2.7- Análise Financeira	36
3.2.8- Posicionamento	41
3.3- Análise SWOT	42
4- METODOLOGIA	44
4.1- Metodologia qualitativa vs Metodologia quantitativa	44
4.2- Metodologia adotada e objetivos.....	45
4.3- Elaboração do guião das entrevistas.....	47
5- PROJETO/ PROGRAMA DE AÇÃO/RECOMENDAÇÕES	55
5.1- <i>Redesign</i> do Website	55
5.2- Redes sociais.....	58
5.2.1- Instagram.....	58
5.2.2- LinkedIn.....	60
5.3- Alteração da Identidade visual	63
5.4- Merchandising.....	65
5.5- Notícias na imprensa.....	66
5.6- Patrocínios	67
5.6.1- Eventos	67
5.6.2- Equipas desportivas	68
5.7- Parceria com instituições de ensino	69
5.8- Criação de anúncio no Google Adwords	69
6- CONCLUSÕES.....	73
7- LIMITAÇÕES	75
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	76
BIBLIOGRAFIA.....	76
WEBGRAFIA	79
APÊNDICES	82

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Ads: *Adwords*

B2B: *Business-to-Business*

B2C: *Business-to-Consumer*

CCT: Teoria Cultura do Consumidor

GRS: *Global Recycled Standard*

I&D: Investigação e Desenvolvimento

PESTAL: Políticos, Económicos, Sociais, Tecnológicos, Ambientais e Legais

PME: Pequenas e Médias Empresas

SWOT: *Strengths, Weaknesses, Oportunities, Threats* (Forças, Fraquezas, Oportunidades, Ameaças)

TI: Tecnologias de Informação

UE: União Europeia

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Características Pme's	15
Figura 2- Distribuição setorial	16
Figura 3- Logótipo Sasia.....	25
Figura 4- Vista aérea da empresa.....	27
Figura 5- Exemplos do produto final da Sasia.....	29
Figura 6- Processo de embalagem	30
Figura 7- Website Sasia (antigo).....	31
Figura 8- Patrocínio em equipa de atletismo	31
Figura 9- Patrocínio em equipa de futebol	32
Figura 10- Processo de Reciclagem Têxtil.....	33
Figura 11- Escritório, equipamento produtivo e sala de reuniões.....	34
Figura 12- Organograma da Sasia.....	36
Figura 13- Produtos e notícias- Website atualizado	57
Figura 14- Formulário de contacto direto	57
Figura 15- Página de Instagram da Sasia.....	59
Figura 16- Exemplo de publicações	60
Figura 17- Conta oficial do LinkedIn.....	61
Figura 18- Exemplo de publicação no LinkedIn.....	62
Figura 19- Antigo logótipo	63
Figura 20- Novo logótipo.....	64
Figura 21- Logótipo utilizado em merchandising	64
Figura 22- Exemplo de novos elementos gráficos.....	65
Figura 23- Exemplos de notícias.....	66
Figura 24- Certificado de parceria 2022.....	68
Figura 25- Simulação de t-shirt desportiva com novo logótipo	68
Figura 26- Palavra-chave escolhidas para o Google Ads.....	70

Figura 27- Cliques e impressões	70
Figura 28- Sugestão de layout dos transportes da empresa	72

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Pme's em Portugal 2004-2020.....	17
Tabela 2- Análise PESTAL	18
Tabela 3- Análise da concorrência.....	21
Tabela 4- Demonstração de Resultados.....	37
Tabela 5- Balanço.....	38
Tabela 6- Dados financeiros e principais rácios	39
Tabela 7- Análise SWOT	43
Tabela 8- Dados de identificação dos entrevistados	48
Tabela 9- Análise das entrevistas	49
Tabela 10- Ações futuras.....	71

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Usuários por país	24
Gráfico 2- Usuários por cidade	24
Gráfico 3- Posicionamento face à concorrência	42

1- INTRODUÇÃO E IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA ORGANIZACIONAL

Atualmente, com o desenvolvimento do mundo tecnológico e da rápida transformação digital, torna-se indispensável que as empresas estejam aptas para acompanhar esta tendência com o desenvolvimento e inovação dos seus negócios. As empresas necessitam de aumentar o foco nas atuais exigências dos mercados, para dessa forma aumentarem a sua competitividade.

O presente trabalho propõe um conjunto de estratégias de marketing apresentadas à empresa, no sentido de aumentar a notoriedade da mesma.

É necessário ter a percepção de como o marketing e a imagem da empresa podem ser primordiais para se atingir os objetivos pretendidos. Um eficaz funcionamento de um departamento de marketing, em particular nas PME's, é uma das principais formas de criação de valor, enquanto se adquirem vantagens competitivas no mercado.

A necessidade de adaptação constante, tornou as ferramentas de marketing cada vez mais fundamentais, pois as relações, não só de mercado, mas também com clientes, fornecedores, parceiros e outras entidades, são hoje, mais do que nunca, pontos essenciais à sobrevivência, inovação e evolução de qualquer empresa, em particular das PME's, dadas as suas características. Estas traduzem-se, naturalmente, em vantagens e desvantagens a explorar, em mercados cada vez mais complexos e imprevisíveis.

Em relação ao corpo do trabalho, este divide-se em 5 capítulos: (i) no primeiro é realizada uma breve introdução e contextualização do tema a ser abordado; (ii) no segundo capítulo, a revisão da literatura, é elaborado um enquadramento teórico sobre a importância do marketing nas organizações, inovação empresarial, o *rebranding* nas marcas e, por fim, é abordado o marketing digital; (iii) o terceiro capítulo aborda o contexto organizacional, integrando uma análise externa, com especial incidência no mercado, concorrência e análise PESTAL; depois surge a análise interna da Sasia, incluindo a apresentação da empresa e o seu *Marketing Mix*; (iv) no que diz respeito à Metodologia, foi implementada uma abordagem qualitativa (entrevista), para que através das respostas seja possível elaborar uma tabela com as respostas sintetizadas de cada entrevistado e extrapolar as devidas conclusões; (v) finalmente definem-se as estratégias e todas as ações de marketing desenvolvidas até ao momento, bem como as ações a ser implementadas no futuro.

2- REVISÃO DA LITERATURA

2.1- O marketing e a sua importância para as organizações

As empresas que atuam nos mercados B2B ou B2C são consideradas como distintas em vários aspetos: as características daquilo que produzem, o processo de decisão do comprador, a natureza das suas atividades de marketing e a sua estrutura geral de mercado (Kotler et al., 2017). Quando se trata de relações comprador-vendedor, o número de pessoas envolvidas na compra B2B é maior do que no B2C (Cortez et al. 2017), um caso que se deve ao facto de os compradores serem empresas e não indivíduos.

Por conseguinte, é raro que estas empresas se entreguem à compra por impulso, uma vez que compram de forma objetiva e cautelosa produtos para satisfazer as necessidades dos seus clientes finais. Além disso, uma vez que mais de uma pessoa está envolvida neste processo e as opiniões de cada parte interessada são tidas em consideração, são criados ciclos de compra longos e complexos que levam um tempo substancial (Grewal et al., 2015), o que explica porque é que os negócios únicos são raros e substituídos por relações mais profundas e dispendiosas a longo prazo.

Tal complexidade também ocorre na fase de pré-produção, geralmente mais longa do que em B2C, e na fase pós-venda, que frequentemente inclui serviços adicionais tais como formação ou apoio técnico. Sendo estes mercados tão diferenciados na forma como trabalham e se comportam, seria de esperar que fossem igualmente diferentes quando se trata de abordagens de marketing, especialmente porque, em termos gerais, o marketing assume uma dimensão mais relacional em empresas B2B e mais transacional em B2C (Kotler et al., 2021).

Pelo contrário, Stelzner (2016) reivindica a necessidade de investir em abordagens de marketing distintas para B2B e B2C, uma crença que Shaltoni (2017) reforça para o caso particular do marketing das redes sociais, porque embora as abordagens das redes sociais possam ser internamente idênticas entre empresas B2B e B2C, a sua utilização externa com clientes tem diferenças importantes devido às características especiais dos seus mercados.

Se um consumidor B2C está normalmente menos envolvido com conteúdos publicados em meios de comunicação social, preferindo que estes tenham objetivos mais pessoais e de entretenimento, os compradores B2B experimentam níveis mais elevados de envolvimento e favorecem os postos informativos e utilitários, o que demonstra como são diferentes as suas formas de perceber uma página sobre os meios de comunicação social (Swani et al., 2017).

Em qualquer caso, o valor atribuído pelas empresas B2B à comercialização tem vindo a evoluir e a amadurecer ao longo dos anos. Voorveld et al. (2018) referem que, nos anos 90, houve uma subavaliação completa da comercialização em organizações B2B, sem emprego de pessoas com responsabilidades comerciais. Se já existiam valores elevados de marketing em organizações de mercado de consumo, os produtos/serviços B2B eram incapazes de alcançar bons resultados com estratégias de marketing. Quinze anos mais tarde, revelou-se que a falta de compreensão relativamente às possibilidades de marketing no ambiente B2B ainda é forte e, ao contrário do B2C, existe muito pouca colaboração entre departamentos e o marketing ainda não é visto como lucrativo e vantajoso (Wang et al. 2017).

A Internet tornou-se uma das forças mais revolucionárias dos negócios, em geral, e do B2B, em particular. Se, no início, as ferramentas *online* e eletrónicas davam às empresas uma vantagem competitiva sobre as suas rivais que tomou as TI como uma prioridade menor, com o tempo, evoluiu para uma situação em que a ausência da Internet representa uma desvantagem competitiva (Kotler et al., 2021).

Independentemente da dimensão da empresa, a natureza da compra e aquisição B2B foi forçada a readaptar-se, conduzindo a uma mudança radical de estratégias, estruturas e técnicas de marketing, agora obrigatoriamente investidas no *online*. Os processos de marketing tornaram-se mais industrializados, permitindo um fornecimento rápido e ágil dos conhecimentos dos clientes e um maior fluxo de novas informações vindas das comunidades virtuais, um fluxo não só maior em quantidade, mas também em qualidade, verificabilidade e rapidez, e menor nos seus custos de recolha (Wang et al., 2016).

Na sua fase primária, a troca de informação da Internet estava disponível num processo de comunicação unidirecional, mas, com a evolução da Internet, tornou-se possível um processo de comunicação bidirecional e eventualmente multidirecional, no que é hoje considerado como um processo evolutivo que transformou a *Web 1.0* na atual *Web 2.0* (Kotler et al., 2017; Kotler et al., 2021). A criação desta *Web 2.0* partiu

da ideia de construir algo que fosse além do espaço global de informação e que incorporasse a sociedade na sua colaboração, contribuição e comunidade.

Os meios de comunicação social tiveram uma forte influência na forma como as empresas fazem negócios e comunicam com os seus clientes. Sendo aplicações *Web 2.0*, permitem a criação, a edição e a divulgação de conteúdos criados pelo utilizador, e têm tudo a ver com a criação de redes de forma a encorajar a comunicação entre as partes e comunidades envolvidas (Swani et al., 2017).

Com o tempo, a utilização da Internet e das redes sociais nas estratégias empresariais tornou-se praticamente obrigatória e as empresas começaram a desfrutar das características únicas da web e a adaptar as suas estratégias de mercado ao comércio eletrónico (Cuddeford-Jones, 2018). Atualmente, as organizações B2B que ainda não adotaram os meios de comunicação social para questões de marketing têm mais probabilidade de enfrentar uma grande pressão dos compradores e dos seus concorrentes (Dasser, 2019).

Os desenvolvimentos informáticos têm um impacto tão acentuado que é errado considerá-los uma área separada da gestão de marketing, dado que estão inteiramente alinhados com tais desenvolvimentos e trarão seguramente sucesso garantido. As relações estabelecidas entre marcas e clientes tornam-se mais fortes com as redes sociais, mas o cliente também ganha força, sendo capaz de se ligar com outros clientes, rapidamente e com pouco esforço (Swani et al., 2017).

Existe uma reviravolta nas estruturas de poder, com os comerciantes a perderem o controlo sobre a mensagem, agora colocada nas mãos do cliente. Anteriormente o público era passivo, os clientes, atualmente, não são apenas indivíduos ativos, mas também sofisticados e criativos que podem mesmo tornar-se possíveis parceiros, o que deve ser interpretado como algo bastante positivo para as organizações (Aras et al., 2020).

Os autores explicam que isto deve ser encorajado a tornar-se parte do sistema de produção e *design* de produtos/serviços de uma organização, uma vez que os clientes se sentem mais próximos da sua marca favorita e, quando se estabelece um diálogo direto entre eles e os comerciantes, estes últimos podem aproveitar a oportunidade para retirar informações que ajudarão a tomar melhores decisões de marketing, compreender o que é que o cliente realmente aprecia no produto ou como é que o produto pode preencher os seus requisitos, testando novas ideias e conceitos ao mesmo tempo que se constrói uma relação de lealdade e os “advogados” da marca começam a ser desenvolvidos (Aras et al., 2020).

Apesar dos pressupostos negativos e da perspectiva geral de que as plataformas de comunicação social estão mais bem adaptadas ao B2C, defendem a ideia de que o B2B é de facto o que mais ganha: precisam de conhecimentos mais detalhados sobre os seus potenciais clientes e precisam de criar maiores receitas com orçamentos de marketing mais baixos, algo em que os meios de comunicação social são capazes de os ajudar; por outro lado, são geralmente peritos ou líderes dentro de uma indústria específica e podem desenvolver conteúdos preciosos mais facilmente e, mesmo que inconscientemente, já têm muito mais prática em tarefas sociais do que os profissionais B2C (Yaghtin et al., 2020).

Para superar barreiras e implementar uma nova mentalidade baseada em redes sociais em organizações B2B, que irá permitir beneficiar plenamente das capacidades das redes sociais, os profissionais de marketing precisam de ter em consideração que uma estratégia de redes sociais nunca deve ser aplicada como um ato isolado, mas como parte integrante de uma estratégia ampla que precisa de ser alinhada com os objetivos tradicionais de marketing e de negócios (Kotler et al., 2017).

Esta estratégia precisa de ser ativa, contínua e consistente, capaz de oferecer valor real aos clientes, partilhando com eles conteúdos interessantes, eficientes e honestos de uma forma mais descontraída, adaptada à natureza aberta da interação e partilha que as redes sociais oferecem (Kotler et al., 2021).

2.2- Inovação e competitividade empresarial

As dimensões do canal de marketing, inovação de marketing, segmentação de produtos e abordagens de perceção do cliente baseiam-se na Teoria da Cultura do Consumidor e na Teoria do Modelo de Aceitação de Tecnologia, que são as teorias escolhidas para a base deste estudo.

Ioanid et al. (2018) aplicam uma abordagem modelo à inovação, tornando a teoria CCT a base da inovação. O estudo produz implicações para a implementação e desenvolvimento de novas ideias no marketing moderno, conhecimento empresarial e direção de gestão integrada e I&D.

Ioanid et al. (2018) também acrescentaram que no conceito de marketing na era 4.0, o processo de produção não se baseia apenas na quantidade e qualidade dos produtos, mas também em interligações que envolvem partes empresariais internas e externas através da otimização do tempo e da cooperação.

Elrehail (2018) utiliza a abordagem da teoria da vantagem competitiva, onde uma visão baseada em recursos mostra que existe uma relação positiva e considerável entre empreendedorismo, inovação, e estratégia empresarial. As opiniões sobre inovação são diversas (Limaj et al., 2019; Yi et al, 2018), mas é dado mais destaque ao desempenho da inovação com base nas capacidades empresariais em inovação.

Os indicadores utilizados por Limaj & Bernroider (2019) são a capacidade das organizações para satisfazer as expectativas dos consumidores e clientes e a inovação de novos produtos, utilizando os próprios produtos dentro do ambiente interno da empresa como um esforço para construir a defesa dos consumidores, e a coragem para tentar entrar em mais canais de marketing como o comércio eletrônico, bem como orientação para o preço na qualidade e quantidade.

Rajapathirana & Hui (2018) descobriram que os fatores de sucesso da inovação são perseguidos através da capacidade de inovação, tipo de inovação, desempenho da inovação, desempenho do mercado, e desempenho financeiro. Ao medir a inovação do mercado, Rajapathirana & Hui (2018) utilizam as técnicas de realização e promoção baseadas na tecnologia para monitorizar os movimentos de vendas.

Rajapathirana & Hui (2018) também sublinharam a importância dos aspetos de desenvolvimento e aumento do valor dos produtos originais através da adição de características como parte da inovação exploradora, bem como a utilização de máquinas para substituir a mão-de-obra humana.

A investigação de Rajapathirana & Hui (2018) mostra resultados satisfatórios para assegurar a eficácia da gestão; a capacidade da inovação é comprovada para proporcionar negócios mais produtivos e com melhor desempenho. A partilha de conhecimentos é um método ou etapa do ciclo de Gestão do Conhecimento que é utilizado para proporcionar oportunidades aos membros de um grupo ou organização para partilharem conhecimentos com outros membros.

Elrehail (2018) desenvolveu o conceito de partilha de conhecimento com a abordagem empreendedora, em que o empreendedorismo transformacional e autêntico é visto como sendo responsável pela criação da partilha de conhecimento no seu negócio. O empreendedorismo transformacional realça a essência de um empresário, e a capacidade de inspirar e motivar os seus colaboradores, a capacidade de estimular ideias e de influenciar. Enquanto o empreendedorismo autêntico destaca a auto-consciencialização, a capacidade de construir relações transparentemente orientadas aponta para uma perspectiva moral.

Outras opiniões sobre empreendedorismo destacam aspetos da capacidade de um empresário para processar clientes, a capacidade de aumentar as vendas, e a capacidade de eliminar a concorrência.

O desempenho empresarial que é construído sobre estratégias empresariais integradas, inovação, capacidades empresariais, e capacidades de partilha de conhecimento, está incompleto sem uma abordagem de orientação para o mercado. A orientação para o mercado é essencial para as empresas de acordo com a crescente concorrência global e as necessidades em mudança dos clientes. A orientação de mercado é um compromisso de continuar a ser criativo na geração de valor superior para os clientes, que são cada vez mais informados, exigentes e gostam de se sentir parte integrante das marcas.

Distanont & Khongmalai (2018) salientam que a orientação de mercado se baseia na orientação para o cliente, fornecedor e indústria. A orientação para o cliente é um esforço feito pela indústria que leva à criação de inovações orientadas para o cliente. A orientação para o fornecedor enfatiza a transferência de conhecimentos entre fornecedores e agentes, o que é um fator essencial no desenvolvimento de novos produtos e serviços. A troca de conhecimentos e a introdução de ideias e recomendações relacionadas com a seleção de matérias-primas pelos fornecedores são úteis para as empresas na criação de inovação. Quanto à orientação industrial, trata-se da sinergia entre os fornecedores e a indústria.

Lafuente et al. (2019) declaram que existe uma relação significativa entre empreendedorismo, inovação e desempenho. Ho et al. (2017) referem que existe uma relação entre orientação de mercado, inovação, e desempenho empresarial. O modelo de perceção do empreendedorismo com dimensões foi desenvolvido por Ghosh et al. (2019), e refere-se à capacidade de aumentar as vendas, à capacidade de competir, e à capacidade de apresentar produtos de valor superior.

Ruiz-Ortega et al. (2017) sublinham que a orientação empreendedora serve de influência para a inovação. Abdolmaleki & Ahmadian, (2016), por seu lado, mostram a ligação entre a inovação do mercado e a vantagem competitiva. Ho et al., (2017) encontram ligações entre a orientação de mercado, desempenho empresarial, e inovação. Charles et al. (2019) encontram relações positivas entre partilha de conhecimento, inovação, e desempenho empresarial.

2.3- As marcas e o *Rebranding*

Nem todas as marcas têm a mesma importância para os consumidores. Nos dias de hoje, é cada vez mais impactante e importante ter uma marca robusta para se destacar, diferenciar e ser escolhida pelo consumidor. Neste mercado altamente competitivo, as empresas vão cada vez mais longe para tentar criar laços fortes com os consumidores e construir relações benéficas para ambas as partes. Atualmente, torna-se indispensável que as empresas sejam capazes de captar a atenção dos clientes, independentemente dos produtos ou serviços que oferecem. É preciso mais do que bons produtos para fazer com que os clientes regressem. O foco deve ser o nível de serviço, pois a experiência única que é oferecida aos clientes gera lealdade.

Khamitov et al. (2019) oferecem uma análise de fatores que afetam quando e como diferentes tipos de relações com as marcas aumentam a lealdade. Descobrem que várias marcas, lealdade, tempo e características do consumidor podem afetar a elasticidade das relações com a marca. Reforçam especificamente o poder das qualidades intangíveis e emocionais das marcas.

Compreender as influências situacionais e contextuais no comportamento dos consumidores em relação às marcas oferece muito valor prático aos gestores de marketing, que devem tomar muitos tipos diferentes de decisões com base em pressupostos sobre a forma como os consumidores se comportarão em determinados locais ou momentos. A identificação das condições de fronteira nestas e noutras formas é importante para fornecer uma representação mais uniforme da forma como os consumidores pensam, sentem e agem em relação às marcas em determinadas circunstâncias ou em contextos específicos (v et al., 2020).

O sucesso das marcas tem tudo a ver com a diferenciação e a oferta de um valor único aos consumidores. O valor único também requer que seja relevante e impactante para o consumidor. O *branding* é muito mais que os elementos (nome, símbolo, *slogan*,...), é um compromisso, um conjunto de particularidades e valores que tornam o processo de escolha mais simples. O *branding* nas relações B2B é essencial, pois acrescenta eficiência à informação, diminui os riscos de o cliente tomar uma decisão de compra inadequada e cria valor acrescentado associado à imagem da marca (Berto & Soares, 2018)

No cenário económico atual, onde a concorrência aumenta constantemente, é essencial que as empresas consigam gerar valor para que sejam capazes de dominar grande parte do mercado. Assim, aquelas que mais investem a planear as suas estratégias conseguem apresentar resultados mais eficazes e consistentes. As

principais marcas do mercado nos mais diversos segmentos comprovam que a equidade da marca e o *branding* não são desperdício de recursos para uma empresa.

A equidade da marca é o resultado do *branding*, ou seja, o valor acrescentado que a marca dá aos produtos ou serviços, tendo como objetivo a ação sobre a perceção e comportamento do consumidor em relação à marca, influenciando a decisão de compra do consumidor a respeito da marca, o que este pensa, sente e como age em relação à mesma, e, como resultado, o lucro do negócio (Aaker, 1991).

Os consumidores têm cada vez mais expectativas em relação às marcas, e estas tentam constantemente diferenciar a sua oferta, para corresponder melhor às necessidades dos mesmos e ganhar a sua confiança e lealdade. A criação de valor para uma marca, para os seus *stakeholders* e para os clientes exige estratégias e planeamento direcionados para o longo prazo, com foco no cliente e na diferenciação da marca.

Assegurar que as marcas são relevantes e diferenciadas, no entanto, são prioridades de gestão desafiantes e em rápida mudança no mercado atual. Os consumidores também procuram relevância e diferenciação e exigem ofertas de marcas personalizadas e que se adaptem às suas necessidades, desejos individuais e as tornem diferentes de todas as outras.

Armstrong & Kotler (2006) referem que a construção de marcas fortes é uma estratégia que pode resultar numa:

- Melhor perceção do desempenho do produto e maior lealdade dos clientes.
- Menor vulnerabilidade a ações de marketing concorrenciais e menor vulnerabilidade a crises económicas.
- Margens maiores de comercialização.
- Resposta dos consumidores mais inelástica a aumentos de preços.
- Resposta do consumidor mais elástica à diminuição de preços.
- Maior facilidade na cooperação entre organizações.
- Aumento da eficácia da comunicação de marketing.

As marcas têm personalidades individuais, e os consumidores são mais propensos a escolher produtos que correspondam às suas próprias personalidades e preferências (Chiang & Yang, 2018). A personalidade de uma marca tem um efeito positivo sobre a lealdade, satisfação e recomendações dos consumidores (Chiang & Yang, 2018). As

marcas possuem particularidades que refletem as características individuais da personalidade e são importantes, tanto para a marca como para os consumidores. A personalidade de uma marca é a maneira pela qual os consumidores definem uma marca com base nas suas qualidades e atributos.

2.4- Marketing digital

Podemos definir como Marketing Digital o conjunto de estratégias utilizadas no meio digital para manter os atuais e atrair novos clientes (Kotler et. al, 2017). Implementar uma estratégia de marketing digital assertiva e eficaz é essencial para o sucesso de qualquer empresa. Para tal, é necessário conhecer as principais ferramentas e táticas a utilizar na estratégia de Marketing da empresa.

As empresas/organizações consideram o marketing digital um desafio, visto que, nos dias de hoje, a presença nos meios digitais é vital. Apesar da dificuldade de muitas empresas em manter uma presença ativa *online*, já começaram a ganhar consciência que esta é crucial para se destacarem da concorrência e se posicionarem no mercado.

De acordo com Marques (2021, p.25) “deve ser construído um plano simples, mas eficaz, que seja facilmente ajustável em função das variáveis (ambiente externo, alterações tecnológicas, novo comportamento do cliente, novas funcionalidades em ferramentas, alterações de algoritmo ou outras).”

A evolução do marketing refere-se às fases distintas pelas quais as empresas passaram de forma a continuarem a procurar novas formas de alcançar, manter e aumentar as receitas através das vendas e parcerias com os seus clientes (Kotler et. al, 2017). Desta forma, o Marketing evoluiu, passando por várias fases: Marketing 1.0, Marketing 2.0, Marketing 3.0, Marketing 4.0 e Marketing 5.0. Para este trabalho em particular, será pertinente abordar o Marketing 4.0 e o Marketing 5.0, pois é precisamente nestas duas últimas que se centra o Marketing Digital, como iremos ver de seguida.

Kotler (2017, p. 35) refere que “o Marketing 4.0 expõe a revolução digital. As empresas continuarão a fazer marketing tradicional, centrado na TV e na imprensa, mas o marketing digital (social media, mobile e internet) aumentará. As empresas precisam de saber como misturar e conectar o seu marketing tradicional com o seu marketing digital”. As novas tecnologias e a Internet moldam cada vez mais os comportamentos do consumidor, ou seja, o uso da tecnologia é indispensável no dia a dia, não existindo separação entre o *online* e o *offline*. Desta forma, o Marketing 4.0 procura adaptar-se constantemente às mudanças de trajetória do consumidor na economia digital.

Em resumo, “O Marketing 4.0 descreve um aprofundamento e ampliação do marketing centrado no ser humano para cobrir todos os aspetos do dia-a-dia do cliente” (Kotler et. al, 2017, p.13).

De acordo com Kotler (2021, p.29), “o Marketing 5.0 é a aplicação de tecnologias que mimetizam o comportamento humano para criar, comunicar, entregar e aumentar valor ao longo do dia-a-dia do consumidor. Apesar da discussão aprofundada sobre tecnologia, é importante ter em mente que a humanidade deve sempre continuar a ser o foco central do Marketing 5.0. O objetivo é criar uma nova experiência para o consumidor.” O principal objetivo do Marketing 5.0 é aproximar, de uma forma consistente, marcas e consumidores.

Atualmente, as empresas consideram que os consumidores têm um poder enorme de influenciar as pessoas que os rodeiam. Consumidores satisfeitos só irão partilhar a sua experiência de consumo com os amigos e/ou familiares se esta for realmente excecional e diferenciada das restantes.

Existem variadas vantagens na implementação do Marketing Digital em relação ao Marketing Tradicional. De acordo com Faustino (2019), a segmentação do público-alvo, a análise de dados em tempo real, o custo menor e mais assertivo, a interação com o seu público e a agilidade na implementação das campanhas são algumas das vantagens. Por seu turno, Gunelius (2012) refere que os principais propósitos do Marketing Digital são: construir relacionamentos, consolidar marcas, elaborar publicidade, criar promoções e utilizar com maior eficiência a pesquisa de mercado.

Posto isto, podemos assumir que o mundo dos *digital media* está a mudar a um ritmo extraordinário. A tecnologia está em constante evolução, e a forma como as pessoas a utilizam está a transformar não só a forma como acedemos à informação como também a forma como interagimos e comunicamos uns com os outros a uma escala global (Ryan, 2014).

As ferramentas digitais mais utilizadas pela generalidade das empresas são: *Website*, *E-mail Marketing*, *Social Media*, *Newsletter*, *CRM*, *Mobile Marketing*, *Content Marketing*, *Search Marketing* e *Marketing Analytics* (Chaffey, et al., 2009; Kirtiş & Karahan, 2011; Ryan, 2014; Taiminen & Karjaluoto, 2015).

Kotler (2021, p. 48) define *social media* como “um meio para os consumidores partilharem texto, imagens, áudio e vídeo uns com os outros e com as empresas, e vice-versa. É um importante componente do Marketing Digital.”

A comunicação deixou de ser unilateral, ou seja, no Marketing Digital existe um diálogo entre a empresa e os seus seguidores, clientes e parceiros. O Facebook,

Instagram, Twitter, LinkedIn, Whatsapp, Youtube e Tiktok são os social media mais comuns (Marques, 2021) para efetuar essa comunicação.

Por sua vez, o *website* representa uma ferramenta digital essencial de comunicação e interação com o público, uma vez que disponibiliza informações completas, organizadas e detalhadas sobre a marca, como a sua missão, visão e valores (Marques, 2021). Desta forma, a comunicação entre a empresa e os clientes deve ser direta e constante.

Atualmente, com o desenvolvimento dos canais digitais e o seu fácil acesso, surgem novos tipos de influenciadores que demonstram novas formas de o produto/serviço chegar ao consumidor mais diretamente e, conseqüentemente, agregar valor, usualmente através de vídeos e emissões de *live streaming*. Este fenómeno é chamado de *live commerce* e é a evolução do conhecido *e-commerce*, diferenciando-se pela maior interatividade, dinâmica e interação em tempo real (Moutinho et al, 2022).

Segundo os mesmos autores, esta iniciativa exige das marcas “um alinhamento mais forte com propósitos e capacidades de criação de conteúdos fortemente criativos e relevantes...”. Através desta transmissão de vídeo, as pessoas podem “ver, participar e comprar ao mesmo tempo, potenciando a compra por impulso e a força da recomendação, através da funcionalidade de *chat* ou botões de recomendação” (Moutinho et al, 2022, p.151).

Segundo Moutinho et al. (2022, p.25), a era do “consumidor representa um fim de ciclo, na medida em que as marcas precisam de pensar estrategicamente o propósito do seu valor numa realidade centrada no poder do ser humano como pessoas e não apenas como consumidores (*human-centric brands*)”, desta forma, é essencial os *marketeers* compreenderem as intenções e gostos dos consumidores, estudando como o ser humano consome, como pensa e vê o mundo à sua volta.

Segundo os autores, neste rápido aceleração digital, os consumidores estão cada vez mais informados em relação às marcas e ao que elas oferecem, são determinados na hora de tomar decisões, mas também mais exigentes em relação ao serviço e qualidade do produto ou serviço.

A comunicação é essencial para o desenvolvimento de qualquer negócio, sobretudo no seu início, pois é dado a conhecer os produtos/serviços, promovendo a sua notoriedade e reconhecimento, agregando valor para o público-alvo. Desta forma, “a publicidade tem um papel crucial na divulgação das mensagens da marca e na capacidade de informar e dar a conhecer aspetos que traduzam valor para os

respetivos públicos”. (Moutinho et al, 2022, p.37). A criatividade em marketing e a comunicação estão interligados, sendo fundamental a descoberta de ideias diferenciadas, contribuindo para novas soluções. Os autores recordam ainda que “a criatividade não depende de grandes orçamentos para ser genuína, espontânea e informativa.” (Moutinho et al, 2022, p.37).

3- DIAGNÓSTICO, CONTEXTO ORGANIZACIONAL E OBJETIVOS ESPECÍFICOS

3.1- Análise externa

3.1.1- PME's: Conceito e características

São três as possíveis tipologias de PMEs: as micro, pequenas e médias empresas.

O Decreto-Lei n.º 372/2007, de 6 de novembro, (Diário da República, 2007), determina o seguinte:

1. A categoria das micro, pequenas e médias empresas (PME) é constituída por empresas que empregam menos de 250 pessoas e cujo volume de negócios anual não ultrapassa os 50 milhões de euros ou cujo balanço total anual não excede 43 milhões de euros;
2. Na categoria das PME, uma pequena empresa é definida como uma empresa que emprega menos de 50 pessoas e cujo volume de negócios anual não excede 10 milhões de euros;
3. Na categoria das PME, uma microempresa é definida como uma empresa que emprega menos de 10 pessoas e cujo volume de negócios anual não ultrapassa 2 milhões de euros.

No caso de uma empresa que ultrapasse dois dos três parâmetros apresentados, é automaticamente considerada na categoria acima, ou seja uma empresa que emprega menos de 250 pessoas e cujo volume de negócios anual não excede 50 milhões de euros ou cujo balanço total anual não excede 43 milhões de euros é considerada uma média empresa, mas se ultrapassar 2 destes 3 parâmetros é automaticamente considerada uma grande empresa. A imagem seguinte apresenta os critérios a considerar:

Figura 1- Características Pme's

Categoria da empresa	Efectivos: Unidade de Trabalho-Ano (UTA)	Volume de negócios anual	Balanço total anual
Média	< 250	≤ 50 milhões de euros <small>(em 1996, 40 milhões de euros)</small>	ou ≤ 43 milhões de euros <small>(em 1996, 27 milhões de euros)</small>
Pequena	< 50	≤ 10 milhões de euros <small>(em 1996, 7 milhões de euros)</small>	ou ≤ 10 milhões de euros <small>(em 1996, 5 milhões de euros)</small>
Micro	< 10	≤ 2 milhões de euros <small>(anteriormente não definido)</small>	ou ≤ 2 milhões de euros <small>(anteriormente não definido)</small>

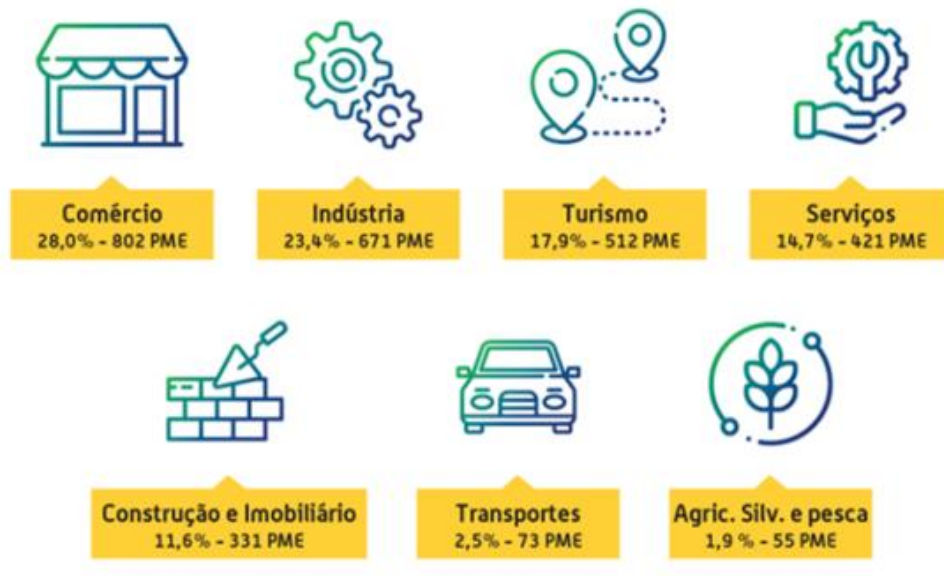
Fonte: Comissão Europeia (2008)

As PME constituem 99% das empresas na União Europeia. Estas empresas são responsáveis por dois em cada três empregos no setor privado, contribuindo para a maioria do valor acrescentado criado pelas empresas. Estima-se que nove em cada dez PME são microempresas com menos de 10 trabalhadores (Comissão Europeia, 2021).

Andrade (2020) destaca no Jornal Expresso, o peso que as PME's têm no tecido empresarial português, representando 99,9% do total das empresas no país.

No que se diz respeito à distribuição setorial, o Comércio e a Indústria são as atividades mais representativas no mundo das PME Excelência 2020, com respetivamente 802 empresas (28%) e 671 empresas (23,4%). Seguidamente, salienta-se o setor do Turismo (17,9%), com 512 empresas, e o dos Serviços (14,7%), com 421, (IAPMEI, 2020).

Figura 2- Distribuição setorial



Fonte: IAPMEI (2021)

Também a Comissão Europeia afirma que a economia do espaço europeu é movida por PME, reafirmando a sua importância nos postos de trabalho, inovação e importância na fomentação da competitividade e emprego a nível global. Na União Europeia, as PME empregam cerca de 100 milhões de pessoas, representando mais de metade do PIB da Europa e desempenham um papel fundamental no crescimento de valor em todos os setores da economia.

As PME trazem soluções inovadoras para desafios como as alterações climáticas, a eficiência dos recursos e a coesão social e ajudam a divulgar esta inovação nas regiões da Europa. São, portanto, essenciais para as mudanças da UE para uma economia sustentável e digital. São também essenciais para a competitividade e prosperidade da Europa, os ecossistemas industriais, a soberania económica e tecnológica e a resiliência a choques externos (Comissão Europeia, 2020).

Entre os Estados-Membros da UE com dados disponíveis, a percentagem de pessoas empregadas por pequenas empresas era mais elevada em Portugal, onde essas empresas empregavam 61% de todos os trabalhadores, seguida de perto por Espanha (58%), Letónia e Estónia (ambas com 57%), bem como a Eslováquia (56%). As médias empresas empregavam as percentagens mais elevadas de pessoas no

Luxemburgo (25%), seguidas de perto pela Lituânia (23%), Estónia e Letónia (ambas com 22%) (EUROSTAT, 2020).

A tabela seguinte apresenta os dados relativos às PME's em Portugal desde o ano de 2004 até 2020.

Tabela 1- Pme's em Portugal 2004-2020

Anos	PME			
	Total	Micro	Pequenas	Médias
2004	1.114.354	1.064.115	43.806	6.433
2005	1.150.515	1.099.975	44.149	6.391
2006	1.171.093	1.119.032	45.513	6.548
2007	1.233.432	1.180.255	46.398	6.779
2008	± 1.260.302	± 1.207.098	± 46.383	± 6.821
2009	1.222.488	1.171.689	44.253	6.546
2010	1.167.168	1.117.787	42.968	6.413
2011	1.135.153	1.088.145	40.815	6.193
2012	1.085.894	1.043.003	37.118	5.773
2013	1.118.427	1.077.294	35.446	5.687
2014	1.146.119	1.104.490	35.870	5.759
2015	1.180.331	1.136.865	37.515	5.951
2016	1.213.107	1.167.993	38.866	6.248
2017	1.259.234	1.212.059	40.547	6.628
2018	1.294.037	1.244.495	42.581	6.961
2019	1.333.649	1.281.857	44.492	7.300
2020	1.314.944	1.264.086	43.678	7.180

Fonte: PORDATA (2022)

3.1.2- Análise PESTAL

A análise PESTAL é uma ferramenta analítica que permite ter uma visão macro da empresa, permitindo a identificação de fatores externos que podem ter impactos significativos numa organização. Esta ferramenta permite analisar seis fatores: Políticos, Económicos, Sociais, Tecnológicos, Ambientais e Legais.

Tabela 2- Análise PESTAL

Fatores Políticos	<p>→ Medidas no OE 2023, que irão promover incentivos ao investimento, à capitalização das empresas e à redução dos custos da energia.</p> <p>→ Instabilidade a nível internacional devido a guerra Ucrânia-Rússia.</p>
Fatores Económicos	<p>→ A crise energética, a subida da inflação e das taxas de juro, provocam uma enorme incerteza quanto ao impacto no consumo, nas famílias e nas atividades das empresas.</p> <p>→ Perspetiva de recessão da economia mundial</p>
Fatores Sociais	<p>→ Crescente procura por moda sustentável;</p> <p>→ Possibilidade de criação de 15.000 novos empregos na reciclagem têxtil, a nível europeu.</p>
Fatores Tecnológicos	<p>→ Atrasos na entrega de maquinaria, devido à conjuntura atual.</p>
Fatores Ambientais	<p>→ A reciclagem têxtil evita que milhares de toneladas de resíduos têxteis acabe em aterro;</p> <p>→ Comissão Europeia apresentou recentemente a Estratégia Europeia para os Têxteis Sustentáveis.</p>
Fatores Legais	<p>→ Pacto Ecológico Europeu: Políticas da UE em matéria de clima, energia, transportes e fiscalidade aptas para alcançar uma redução das emissões líquidas de gases com efeito de estufa.</p>

Fonte: Elaboração própria

À data da realização deste trabalho de projeto, a nível dos fatores políticos, destacam-se as medidas do Orçamento de Estado 2023 de apoio às empresas, que visam promover incentivos ao investimento, incentivos à capitalização (redução do IRC para PME's), bem como a redução dos custos energéticos. Também a guerra Ucrânia-Rússia provoca uma grande instabilidade nos mercados e uma enorme incerteza nos consumidores.

A nível económico e também devido à guerra, podemos afirmar que a crise energética, a subida da inflação e das taxas de juro, causam uma grande instabilidade financeira nas famílias, gerando uma diminuição acentuada no consumo, provocando um grande cancelamento de encomendas neste setor. A perspetiva de recessão mundial é uma realidade, tendo as empresas de tomar medidas para colmatar esta crise.

A nível social, prevê-se um grande crescimento do setor da reciclagem têxtil a nível internacional, devido à grande preocupação pelo meio ambiente e à elevada procura por moda e produtos sustentáveis. Com este crescimento, está prevista a possibilidade de se criarem cerca de 15.000 novos empregos nesta área, até ao ano 2030.

Os fatores ambientais são uma constante preocupação da Sasia desde o início. Atualmente, a reciclagem têxtil está na “moda”, pois evita que milhares de toneladas de resíduos têxteis acabem em aterro, algo que, por sua vez, teria um grande impacto ambiental. Recentemente, a Comissão Europeia (2022) apresentou a “Estratégia Europeia para os têxteis sustentáveis”, que visa promover um setor têxtil mais sustentável e competitivo, com o objetivo principal de tornar os têxteis mais duradouros, facilitando a sua posterior reciclagem. A Sasia apresenta uma grande vantagem competitiva a nível ambiental, sendo que não utiliza recursos naturais nem químicos na sua produção.

Por fim, a nível legal, a Comissão Europeia (2022) também promove o “Pacto Ecológico Europeu”, que tem como objetivo principal a saúde e bem estar dos cidadãos e das próximas gerações, visando: (i) a anulação dos gases efeito de estufa até 2050; (ii) edifícios eficientes energeticamente; (iii) inovações tecnológicas de ponta menos poluentes; (iv) mais transportes públicos; (v) alimentos saudáveis a preços acessíveis; entre outros, de forma a tornar a indústria têxtil uma indústria mais competitiva e resiliente a nível mundial.

3.1.3- Análise da concorrência

Através de uma pesquisa realizada ao mercado, foram identificados os três principais concorrentes da Sasia: Valerius 360º, Alcorcetex e La Canya. Apesar de a primeira empresa mencionada ser localizada próximo da Sasia, não representa a maior ameaça. Por outro lado, as duas últimas são as empresas com mais reconhecimento e *know-how* no mercado espanhol, o que pode representar uma maior ameaça, salientando que os principais clientes da Sasia são fiações espanholas.

A Sasia não considera a sua concorrência uma forte ameaça, devido a ser pioneira na reciclagem têxtil em Portugal e contar com os mais modernos e recentes equipamentos produtivos, refletindo-se numa elevada qualidade do produto final. Estes fatores são essenciais na credibilidade que a empresa transmite para o mercado em que se insere.

Valerius 360º- A Valerius é uma reconhecida confeção, que existe há 25 anos, surgindo em 2017 com o objetivo de implementar um modelo de moda circular, com o uso eficiente de recursos, provocando menores danos ambientais. Os valores desta empresa regem-se por transformação, consciência ambiental, social e inclusão. Esta é uma empresa dinâmica devido à participação em vários projetos sociais, tais como: Sessões de formação a alunos de pós-graduação em cursos têxteis e de moda; Ações de limpeza em espaços verdes, entre outras. A Valerius 360º marca presença nas redes sociais; conta com um *website* atualizado e moderno; tem uma presença ativa na imprensa e conta com várias certificações de qualidade do produto. Esta empresa tem apenas duas máquinas e trabalha maioritariamente para projetos de reciclagem dentro do próprio grupo Valerius.

Alcorcetex- Esta empresa conta com 5 linhas de produção modernas. Tem como visão serem líderes a nível europeu, tendo em consideração o cuidado ambiental e qualidade dos seus produtos/serviços. Conta com certificações de qualidade, *website* atualizado, porém não marca presença em nenhuma rede social.

La Canya- Esta pode ser considerada a concorrente mais direta da Sasia. Localiza-se em Girona, próximo da maioria das fiações espanholas e tem como missão o compromisso com o meio ambiente. Consideram-se uma empresa líder a nível internacional, pela sua qualidade, capacidade produtiva e versatilidade. Esta empresa tem a certificação de produto GRS, mas por outro lado não tem redes sociais e conta com um *website* demasiado simples e com pouca informação. Conta com maquinaria atual e vende para os mesmos mercados que a Sasia.

Em baixo podemos observar uma tabela resumida com algumas das informações analisadas anteriormente.

Tabela 3- Análise da concorrência

Variáveis	SASIA	VALERIUS 360 [®]	ALCORCETEX	LA CANYA
Área de atuação	V.N.Famalicao, Portugal	Barcelos, Portugal	Alicante, Espanha	Girona, Espanha
Ano fundação	1952	2017	1963	1929
Missão, Visão e Valores	SIM	SIM	SIM	NÃO
Website	SIM	SIM	SIM	SIM
Redes Sociais	NÃO	SIM	NÃO	NÃO
Certificações	SIM	SIM	SIM	SIM
Capacidade produção mensal	2000 Ton/mês	600 Ton/ mês	1800 Ton/ mês	SEM INFORMAÇÃO

Fonte: Elaboração própria

3.1.4- Mercado de atuação e clientes

O principal mercado de atuação é o B2B (*Business-to-Business*), que é um modelo de negócio em que o cliente final é uma outra empresa. A Sasia conta com vários agentes internacionais, que fazem a apresentação dos produtos/serviços a clientes atuais, mas também a potenciais clientes e fornecedores.

O têxtil está presente no quotidiano de todos nós, quer seja no vestuário, habitação, automóveis, entre muitos outros. O crescente e excessivo consumo de têxteis, provoca um grande impacto no meio ambiente, sendo necessário tomar medidas para diminuir o seu impacto ambiental.

Os clientes da Sasia são de amplo espectro, podendo ser desde fiações, fabricantes de produtos hidrófilos (cotonetes/discos de algodão), fabricantes de feltros (colchoaria), fabricantes de isolamentos/revestimento para indústria automóvel, fabricantes de isolamentos térmicos/acústicos para a construção e fabricantes de geotêxtil.

Os mercados de exportação mais relevantes são: Espanha (58% das vendas internacionais), Chile (32%), Trinidad e Tobago (5%) e França (com 2% das vendas internacionais). Portugal corresponde a 39% das vendas totais, relativamente ao ano de 2021.

Segundo a Comissão Europeia (2022), em média, cada europeu deita fora cerca de 11 Kg de têxteis anualmente. A produção têxtil quase duplicou entre 2000 e 2015 e o consumo de vestuário deverá aumentar cerca de 63% até ao ano 2030. O excesso e a rápida rejeição de resíduos têxteis são um problema, na medida em que o seu

principal destino é a incineração, tendo consequências negativas para o meio ambiente e para as pessoas.

O setor têxtil emprega mais de 1,5 milhões de pessoas em mais de 160 mil empresas, sendo estas compostas, essencialmente, por PME's.

A Comissão Europeia (2022), apresentou recentemente a “Estratégia Europeia para os têxteis sustentáveis”, onde propõe os principais objetivos, ações e estratégias. As principais estratégias passam por propor ações para “todo o ciclo de vida dos produtos têxteis, ao mesmo tempo que apoia o ecossistema nas transições verdes e digitais”, tendo sempre em consideração modelos de negócios inovadores, bem como soluções tecnológicas sustentáveis.

Um dos requisitos para ser possível esta estratégia, iniciará no *ecodesign* para produtos sustentáveis, com o objetivo de os tornar mais duradouros e mais fáceis de reparar e reciclar; os consumidores devem usufruir mais tempo de produtos têxteis de alta qualidade e a preços acessíveis.

Para que o ecossistema têxtil atinja com sucesso as transições verdes e digitais e este se torne mais resiliente, o caminho será um plano de longo prazo. Será necessário apostar na inovação e digitalização, bem como investir numa força de trabalho com as competências certas.

A Europa sempre foi e pretende continuar a ser o continente das empresas/marcas inovadoras, competitivas, criativas e têxteis de qualidade.

Segundo o relatório McKinsey & Company (2022, p.2), “Se todo o potencial de reciclagem mecânica fosse utilizado e mais têxteis fossem recolhidos, 18% a 26% dos resíduos têxteis poderiam ser reutilizados para o fabrico de novas peças de vestuário já em 2030”.

Segundo o mesmo relatório (Idem, p.3), “a reciclagem têxtil em escala não só reduziria as emissões de CO₂e em 4 milhões de toneladas, mas também criaria uma indústria rentável com cerca de 15 000 empregos na Europa e um mercado potencial de 6 a 8 mil milhões de euros em vendas.”

Na reciclagem têxtil (Idem, p.2), “as fibras têxteis que são transformadas em novas fibras para vestuário, é a forma mais sustentável de gerar algo novo e valioso a partir de resíduos”.

A Sasia, num futuro breve, irá apostar no pós-consumo, ou seja, desfibramento das roupas usadas que de outra forma iriam para aterros. O pós-consumo acaba por ser um nicho muito difícil de trabalhar pelos fechos, botões e outros manipulados que as

peças contêm e que causam problemas ao processo. A reciclagem de pós-consumo está a começar a dar os primeiros passos, e a Sasia, com maquinaria adequada, irá conseguir receber e desfibrar todo o tipo de peças de roupa.

3.1.5- Público-Alvo

O público-alvo da Sasia são empresas têxteis que pretendam matéria-prima sustentável para incorporar na sua produção.

É um público-alvo diversificado, mas com algumas semelhanças no que diz respeito à sua exigência na eficiência do atendimento, na qualidade dos produtos e/ou serviços oferecidos, bem como na preocupação com as questões ambientais.

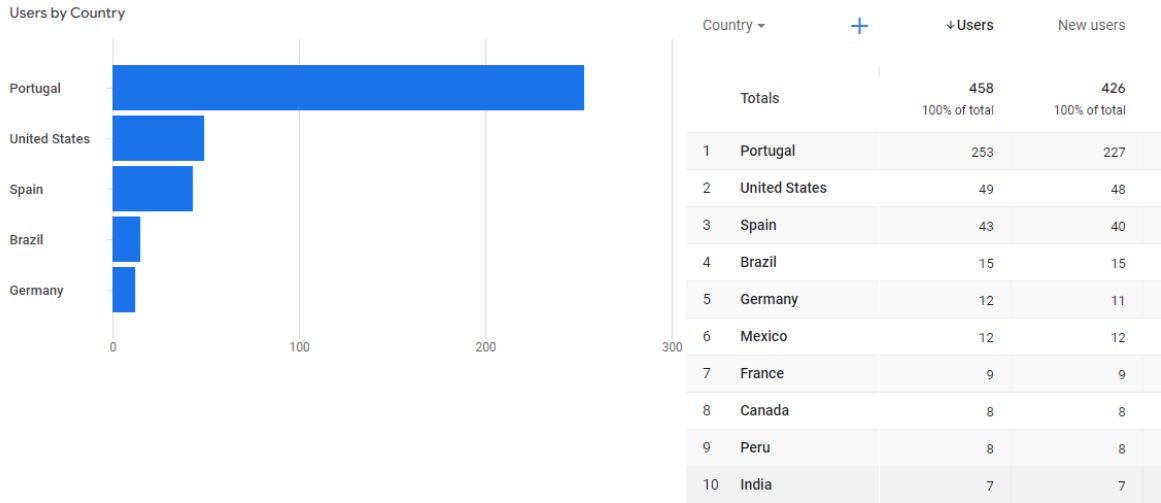
Tal como foi referido por diversos autores (Chaffey, et al., 2009; Kirtiş & Karahan, 2011; Ryan, 2014; Taiminen & Karjaluoto, 2015), o *Google Analytics* é uma ferramenta essencial para recolher dados relativos ao tráfego do *website*.

Como tal, através da análise efetuada entre as datas de 02-05-2022 a 01-06-2022, foi possível determinar com alguma exatidão o público-alvo da Sasia, através da recolha dos dados geográficos.

Relativamente aos dados geográficos, como podemos ver abaixo no Gráfico 1, o público-alvo é maioritariamente de nacionalidade portuguesa, com uma percentagem de 60,82%. Contudo, também constam os Estados Unidos com 11,78% e logo de seguida Espanha com 10,34%.

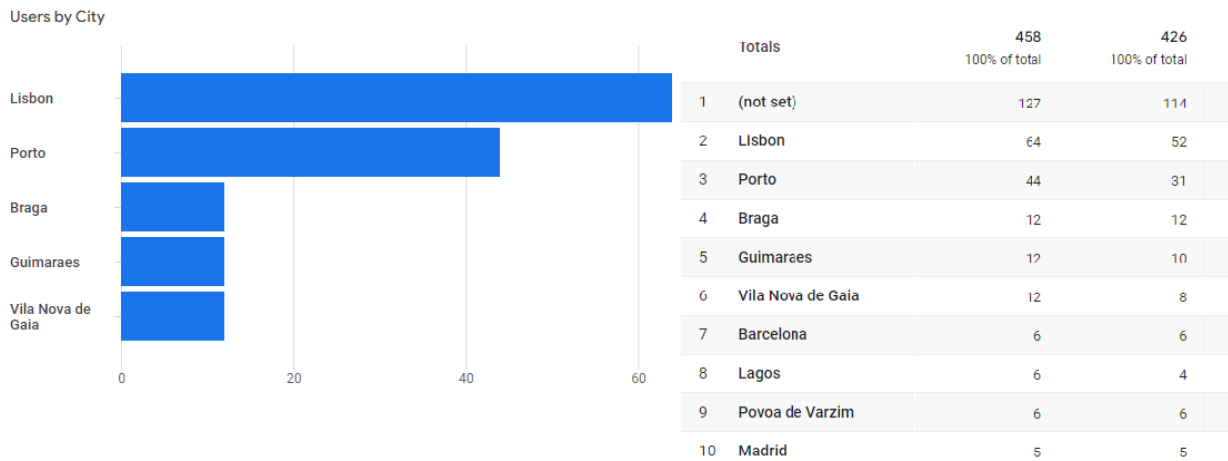
Podemos também verificar no Gráfico 2, que grande parte das pesquisas não tem a localização ativa (43,20%). Logo de seguida, Lisboa é a cidade de Portugal que mais pesquisa a Sasia, com 21,77%, logo de seguida encontra-se a cidade do Porto e de Braga, com 14,97% e 4,09%, respetivamente.

Gráfico 1- Usuários por país



Fonte: Google Analytics (2022)

Gráfico 2- Usuários por cidade



Fonte: Google Analytics (2022)

3.2- Análise Interna

3.2.1- Breve apresentação da empresa

A Sasia - Reciclagem de Fibras Têxteis, S.A, foi fundada por Libório Silva a 1 de setembro de 1952, e localiza-se em Ribeirão, concelho de V.N. Famalicão. Inicialmente começou a sua atividade na limpeza de algodão com destino às fiações e dedicava-se à compra e venda de reciclados têxteis. A procura pelo produto aumentou ao longo dos anos e, conseqüentemente, investiu-se em novas máquinas, em função das necessidades do mercado e com vista a satisfazer os clientes da melhor forma possível. Sempre houve uma grande atenção relativamente às últimas novidades de maquinaria, com o intuito de inovar constantemente.

O ano de 1975 foi o ano em que se adquiriu a primeira máquina para trabalhar as matérias-primas, e a partir dessa altura a empresa foi evoluindo tecnicamente, iniciando o processo de internacionalização para Espanha, Itália e França, respetivamente.

Atualmente, conta já com um leque diversificado de projetos internacionais e nacionais, bem como clientes fidelizados de diversas áreas de atuação, tendo apresentado nos últimos anos um crescimento bastante positivo, devido à elevada procura de fibras sustentáveis.

Com 70 anos de experiência, a Sasia é pioneira na reciclagem têxtil em Portugal e promove a economia circular junto dos seus *stakeholders*, contribuindo para a redução dos resíduos com a finalidade de que voltem a ser matéria-prima, e que, por sua vez, regressem mais tarde ao mercado.

Figura 3- Logótipo Sasia



Fonte: Arquivo Sasia

3.2.2- Atividade da empresa

Atualmente, a Sasia participa na cadeia de valor têxtil, produzindo fibras têxteis conscientes, a partir de resíduos têxteis de pré-consumo e pós-consumo.

Os resíduos de pré-consumo são desperdícios resultantes da produção industrial, nomeadamente excedentes de confeções, indústria de colchoaria, entre outros. Na Sasia, esses resíduos são reciclados com sucesso, e são destinados a diversas aplicações de grande valor para os mais variados mercados.

Os resíduos têxteis pós-consumo são provocados pela crescente evolução da “*fast fashion*”. A indústria têxtil provoca um aumento de consumo e descarte de roupas, nesse sentido a Sasia pretende reciclar esses resíduos pós-consumo que, de outra forma, seriam enviados para aterros.

A atividade da Sasia consiste em:

- 1- Recolher os desperdícios têxteis de diversas indústrias;
- 2- Desfibrar os resíduos têxteis e produzir fibras de qualidade e sustentáveis;
- 3- Controlar a qualidade, testando regularmente o produto;
- 4- Distribuir o produto final que será vendido para as mais diversas indústrias.

A Sasia tem como atividade principal a reciclagem de resíduos têxteis, comprando os mesmos a empresas têxteis nacionais e internacionais (Espanha, República Dominicana e Honduras, essencialmente). O fornecedor separa o material por cores e composições, e, após chegar à Sasia, o material é colocado na máquina para dar início ao processo de corte e desfibramento, sendo posteriormente vendido como nova matéria-prima para as mais diversas empresas e com diversos fins, como fiação, hidrófugo, colchoaria, indústria automóvel, horticultura, entre outros.

Em 2013, conscientes do impacto de ser uma empresa certificada na área da Qualidade junto dos seus clientes, iniciou o processo de implementação do Sistema de Gestão da Qualidade de acordo com a norma NP EN ISO 9001. No ano de 2019, no âmbito do compromisso para com a sustentabilidade e para com as partes interessadas, avançou para o processo de certificação GRS – *Global Recycled Standard*.

A exportação da empresa representa atualmente cerca de 60% das vendas, sendo os países principais a Espanha, o Chile, a França e a Argélia. Tal crescimento ocorreu devido às certificações ISO 9001 e *Global Recycle Standard (GRS)*, que são uma grande vantagem competitiva para a empresa, consolidando a credibilidade da mesma e o seu posicionamento.

A Sasia está a preparar-se para o *boom* do encaminhamento de resíduos têxteis que é esperado no futuro, tendo em curso um investimento de cerca de 10 milhões de euros a aplicar quer a nível tecnológico quer ao nível do capital humano, contando, atualmente, com uma equipa atenta e preparada para este novo contexto.

Em janeiro de 2022 adquiriu um novo equipamento, focado na digitalização e integrando a indústria 4.0. Esta nova linha irá impulsionar uma maior produtividade, maior valor acrescentado, e capacidade para desenvolver produtos diferenciados. Foi a 1ª máquina produzida pelo grupo austríaco Andritz a nível mundial e a única em Portugal com esta tecnologia de ponta.

Atualmente, a Sasia é a única empresa de reciclagem têxtil portuguesa com todas as linhas de produção novas, tendo uma capacidade produtiva mensal de 2000 toneladas.

Figura 4- Vista aérea da empresa



Fonte: www.sasiareciclagem.com

3.2.3- Missão, Visão e Valores

a) Missão

A missão da Sasia assenta no comprometimento de reciclagem de resíduos têxteis, com o objetivo de que o resíduo volte a entrar no mercado e dê origem a novos produtos, contribuindo para uma Economia Circular, sempre regida pela inovação e sustentabilidade.

b) Visão

Ser uma empresa reconhecida a nível nacional e internacional, pela sua qualidade e sustentabilidade na valorização de resíduos têxteis.

c) Valores

Os valores da Sasia assentam em: Confiança, Qualidade, Inovação, Respeito pelo meio ambiente, Profissionalismo e Rigor.

3.2.4- Marketing Mix

O marketing mix constitui uma ferramenta essencial para auxiliar e influenciar a procura pelo produto/serviço da organização. O mix de marketing pode ser constituído pelos conhecidos 4 P's: Preço, Produto, Promoção e Distribuição, caso diga respeito apenas à venda de produto. No caso em questão, a Sasia comercializa o produto, mas tem tido uma enorme procura pela prestação de serviços. Neste caso, aplicar-se-ão os 7 P's dos serviços, acrescentando as seguintes variáveis: Pessoas, Evidência Física e Processo. De forma a garantir o sucesso das estratégias de marketing, é fundamental que estas variáveis sejam trabalhadas em conjunto.

3.2.4.1- Preço

Os custos energéticos, custo de matéria-prima, depreciação da maquinaria, custo de mão de obra e custo dos transportes, são os fatores principais para determinar o preço final para o cliente.

A empresa não trabalha com base na vantagem de preço baixo, preferindo focar-se na qualidade elevada e serviço *premium*, sem falhas no fornecimento e prazos de resposta curtos.

O preço da Sasia caracteriza-se por ser o mais competitivo possível dentro das margens usualmente praticadas por forma a ser uma parceria forte com o cliente e criar valor em ambas as partes. Atualmente, o preço pode variar entre os 0,25€/Kg e os 2,60€/Kg, conforme o material em questão, a sua qualidade e aplicação final pretendida pelo cliente.

3.2.4.2- Produto

A Sasia produz fibras sustentáveis e recicladas, através de todo o tipo de desperdícios têxteis. Os produtos da Sasia são fibras têxteis recicladas, podendo ter diversas cores, composições, dependendo dos pedidos dos clientes e a aplicação final pretendida.

O material segue para o cliente em fardos de cerca de 350 Kg cada um (Figura 6).

O produto final servirá como matéria-prima em segmentos de mercado muito distintos. Tanto podem ser usadas na construção de pisos de autoestradas, no fabrico de algodão hidrófilo (ex: cotonetes, discos desmaquilhantes...), colchões, pneus dos automóveis ou ainda como matéria-prima para as fiações.

Figura 5- Exemplos do produto final da Sasia



Fonte: www.sasiareciclagem.com

Figura 6- Processo de embalagem



Fonte: Elaboração própria

3.2.4.3- Distribuição

A distribuição do material está previamente acordada com o cliente, geralmente a Sasia encarrega-se de distribuir o material a clientes que se encontrem num raio de 50 Km. No que diz respeito a exportação, é subcontratado um serviço de transporte, quer a nível terrestre como marítimo.

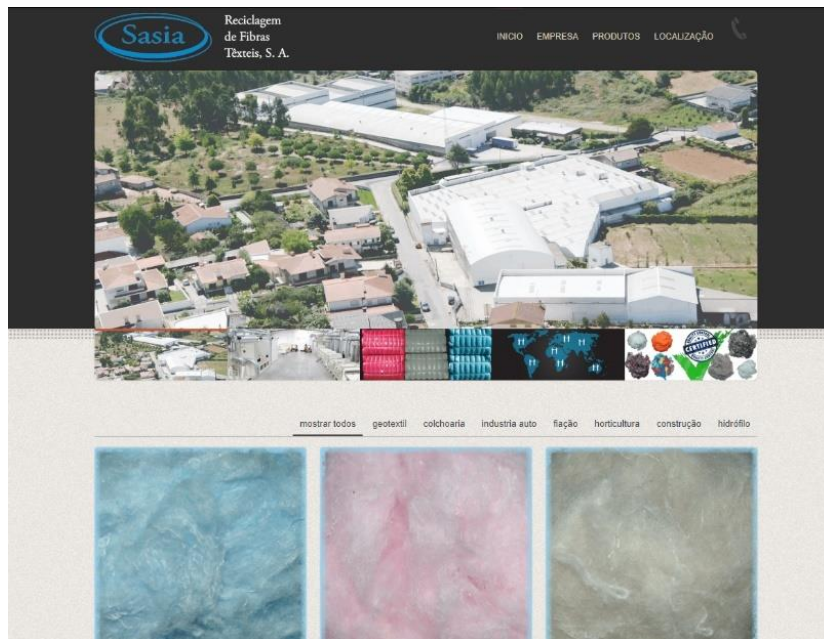
3.2.4.4- Promoção (Comunicação)

A comunicação da Sasia é feita apenas através do seu website – sasiareciclagem.com. Contudo, o *website* encontra-se desatualizado, quer a nível de conteúdo como de *layout*, necessitando de uma atualização para um aumento de visibilidade e uma melhor experiência do visitante.

A Sasia investe também em patrocínios desportivos: Clube Atletismo de Ribeirão (Figura 8) e F.C. Ruivães (Figura 9). Para o futuro pretende-se atualizar o logótipo das *t-shirts*, bem como patrocinar novas modalidades.

A empresa não está presente em nenhuma rede social, o que torna urgente a sua integração no meio digital, para um maior reconhecimento e divulgação dos seus produtos/serviços.

Figura 7- Website Sasia (antigo)



Fonte: Arquivo Sasia

Figura 8- Patrocínio em equipa de atletismo



Fonte: Jornal Opinião Pública (2022)

Figura 9- Patrocínio em equipa de futebol



Fonte: Arquivo Sasia

3.2.4.5- Processo

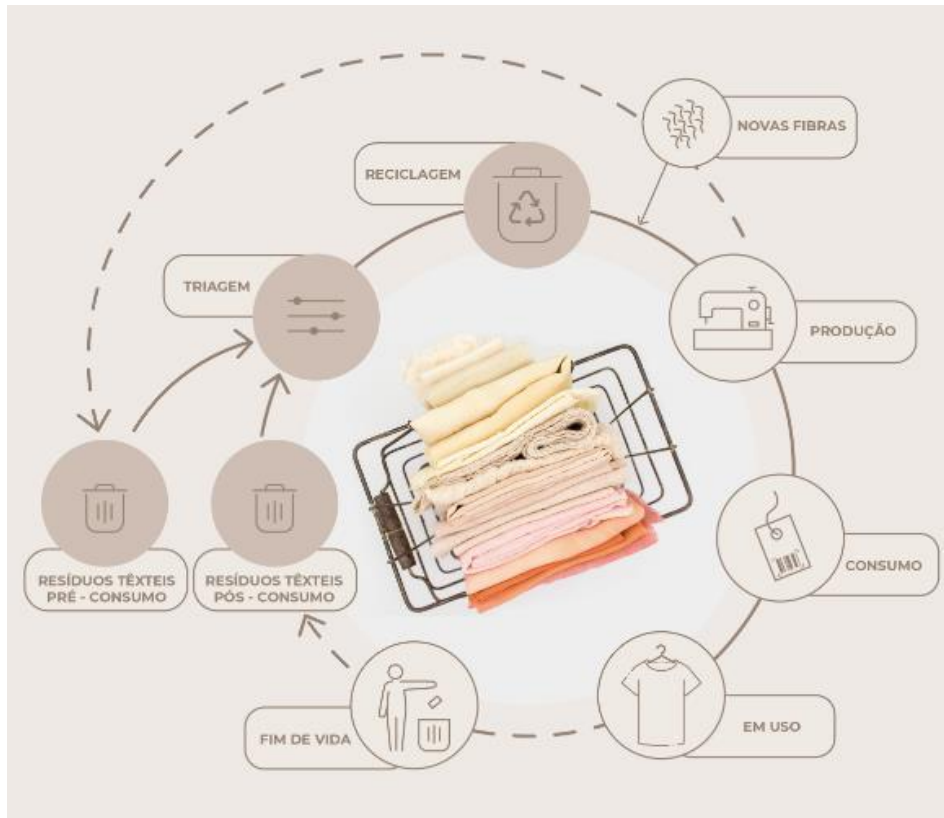
O processo produtivo da empresa caracteriza-se por ser mecânico e automatizado, sem recurso a água, produtos químicos e sem emissões de CO2 para o ambiente, revelando-se uma grande mais-valia para as marcas que requisitam a empresa.

Cada vez mais, as empresas apostam no modelo de Economia Circular, ou seja, requisitam a Sasia para prestação de serviços, com o objetivo de reciclar os excedentes da sua produção para voltar a incorporá-los nas suas próximas coleções. A Sasia é contactada para desfibrar os excedentes de produção e de corte das confeções, que seguirão para uma fiação parceira capaz de fazer fio reciclado com qualidade e que voltará para a mesma confeção, para proceder ao fabrico de novas peças sustentáveis para as mais variadas marcas.

No âmbito da venda ser feita a pedido do cliente, a Sasia compra a sua matéria-prima aos seus fornecedores qualificados e produz a rama conforme os requisitos desejados.

Na figura 10, podemos observar como funciona o processo de reciclagem têxtil.

Figura 10- Processo de Reciclagem Têxtil



Fonte: www.sasiareciclagem.com

3.2.4.6- Evidência Física

A sede da Sasia localiza-se na Vila de Ribeirão, concelho de V.N. Famalicão. A firma tem duas salas de reuniões para receber os seus clientes e fornecedores presencialmente, mas também realiza visitas à produção sempre que o cliente manifeste o desejo de entender todo o processo de produção.

Os veículos da empresa também representam evidências, que impactam a perceção dos clientes sobre a empresa, porém estes encontram-se com o *layout* desatualizado.

A empresa conta com 4 linhas de produção, divididas em dois polos, ocupando uma área de cerca de 15 mil metros quadrados, somando 4 máquinas desfibradoras de última tecnologia de ponta.

Em termos de frota de transportes, a Sasia conta com 8 empilhadores, 2 camiões e 2 carrinhas, para que possa carregar e entregar mercadoria aos principais clientes e fornecedores nacionais.

No final do ano 2021, remodelou-se uma sala para que fosse transformada no principal espaço de reuniões da empresa. A sala está equipada com um ecrã para que seja possível fazer reuniões *online*, e uma estante com amostras do produto.

Na Figura 8 observa-se a entrada exterior do escritório, o último equipamento produtivo adquirido e a principal sala de reuniões, respetivamente.

Figura 11- Escritório, equipamento produtivo e sala de reuniões



Fonte: Elaboração própria

3.2.4.7- Pessoas

A empresa é composta por 30 colaboradores, sendo que 60% deles já colaboram na empresa há mais de 15 anos. Este fator comprova que os trabalhadores da Sasia são felizes no seu local de trabalho e identificam-se com os valores da mesma.

Nos capítulos seguintes será abordado de forma mais aprofundada o tema dos colaboradores, bem como o organograma da empresa.

3.2.5- Colaboradores

Os recursos humanos da Sasia têm uma média de idades na casa dos 50 anos, e distribuem-se por 24 funcionários na produção e 6 funcionários no escritório. O funcionário mais antigo da empresa entrou no ano de 1975, já estando a laborar há 47 anos, e o mais recente entrou no ano de 2022. O envelhecimento da mão de obra é um problema para a empresa, visto que cerca de 20% dos colaboradores se irão reformar num prazo de 5 anos. Apenas três colaboradores do escritório têm o grau de licenciatura concluído, porém os outros três são funcionários que se encontram a laborar na empresa há mais de 20 anos e que possuem um enorme conhecimento sobre o setor.

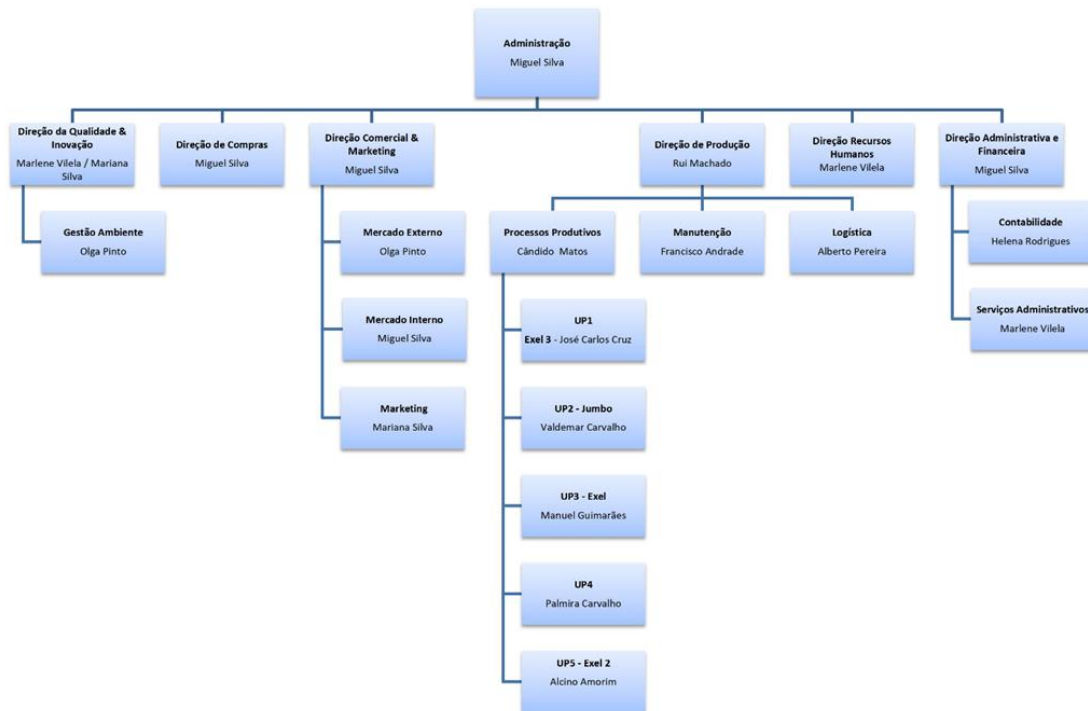
O contacto próximo entre todos os colaboradores transmite-se num bom ambiente interno e o espírito de entreatajuda e trabalho em equipa são alguns dos pontos em destaque, que trazem valor à empresa.

3.2.6- Organograma organizacional

O organograma apresentado na Figura 9, permite que seja observada a estrutura interna da empresa Sasia Reciclagem Fibras Têxteis, S.A, especialmente as funções, as equipas e todos os departamentos.

Dada a pequena dimensão da empresa, constata-se que o administrador se encontra adstrito a várias funções, provocando conseqüentemente dependência de todos os departamentos. Como sugestão, seria importante que cada departamento tivesse mais autonomia na tomada de decisão.

Figura 12- Organograma da Sasia



Fonte: Arquivo Sasia

3.2.7- Análise Financeira

A análise da situação económica visa aferir a eficiência com que a empresa está a utilizar os seus recursos (ativos).

A análise à estrutura dos gastos tem como principal objetivo verificar a evolução das contas de gastos da empresa, com base na Demonstração dos Resultados para um período de 5 anos, de forma a garantir uma análise dinâmica e evolutiva.

Na tabela em baixo é apresentada a evolução das rúbricas da Demonstração de Resultados, para o período de 2017 a 2021.

Tabela 4- Demonstração de Resultados

	Demonstração de Resultados				
	2021 EUR	2020 EUR	2019 EUR	2018 EUR	2017 EUR
Proveitos Operacionais	5 424 820	5 000 182	4 608 121	4 763 251	4 321 611
Volume de Negócios	5 023 800	4 816 470	4 643 749	4 769 071	4 367 812
Resultados Operacionais	582 135	331 959	178 963	288 548	310 651
Proveitos e Ganhos financeiros	0	0	42	0	0
Custos e perdas financeiras	29 469	13 725	29 778	27 933	24 111
Resultados Financeiros	-29 469	-13 725	-29 737	-27 933	-24 111
Resultados correntes	552 666	318 234	149 227	260 615	286 540
Imposto s/ o Rendimento do Exercício	42 938	50 132	35 954	50 754	28 756
Resultados Correntes líquidos de impostos	509 728	268 102	113 273	209 860	257 785
Resultado líquido do exercício	509 728	268 102	113 273	209 860	257 785
Custos Operacionais					
Custo Mercadorias vendidas e matérias consum.	2 413 712	2 662 673	2 257 086	2 521 432	2 195 154
Custos com pessoal	558 693	529 479	506 275	448 934	439 843
Amortização do exercício	532 681	403 633	564 679	429 054	383 569
<i>Other operating items</i>	1 337 598	1 072 438	1 101 116	1 075 284	992 393
Juros suportados	29 469	13 725	19 368	18 514	24 889
Fluxo de caixa					
Fluxo de caixa	1 042 409	671 735	677 952	638 914	641 354
Valor Acrescentado Bruto	1 673 509	1 265 071	1 239 549	1 157 116	1 134 842
EBIT	582 135	331 959	178 963	288 548	310 651
EBITDA	1 114 816	735 592	743 643	717 602	694 220

Fonte: Elaboração própria

A situação financeira da empresa, quer numa ótica de curto prazo, quer numa ótica de médio/longo prazo, corresponde a dois tipos de análises diferentes: uma voltada para a gestão de tesouraria e análise de possíveis ruturas ou excedentes da tesouraria e uma outra voltada para a estrutura financeira da empresa, nível adequado de capitais próprios, a sua capacidade de endividamento e a solvabilidade.

Tabela 5- Balanço

	Balanço				
	2021 EUR	2020 EUR	2019 EUR	2018 EUR	2017 EUR
Imobilizado	2 532 161	1 985 923	2 354 446	2 761 296	1 992 647
Imobilizado corpóreo	2 514 704	1 961 118	2 330 628	2 732 166	1 977 210
Outros ativos fixos	17 457	24 805	23 818	29 130	15 437
Ativo Circulante	4 374 901	4 787 012	4 020 265	3 828 729	3 623 840
Existências	2 714 719	2 757 694	2 301 430	2 131 115	1 706 213
Dívidas de Terceiros	1 483 019	1 743	1 450 985	1 277 770	1 625 217
Outro ativo circulante	177 163	929	267 850	419 843	292 410
Depósitos bancários e Caixa	47 245	117 276	179 996	406 250	188 416
Total do ativo	6 907 062	6 772 935	6 374 711	6 590 025	5 616 487
Capital Próprio	4 504 536	4 027 889	3 759 787	3 679 324	3 503 075
Capital	1 150 000	950 000	850 000	650 000	650 000
Outros capitais próprios	3 354 536	3 077 889	2 909 787	3 029 324	2 853 075
Passivo-MLP	910 572	1 070 232	926 594	1 183 134	387 284
Dívidas a Terceiros-MLP	910 572	1 070 232	926 594	1 183 134	387 284
Passivo-CP	1 491 954	1 674 815	1 688 330	1 727 567	1 726 128
Dívidas financeiras-CP	492 013	783 069	878 431	957 786	1 016 132
Outras dívidas a terceiros-CP	753 269	636 738	596 126	604 195	462 491
Outro passivo-CP	246 672	255 007	219 773	165 586	247 505
Total do capital próprio e do passivo	6 907 062	6 772 935	6 374 711	6 590 025	5 616 487
Fundo de maneo	3 444 469	3 864 885	3 156 289	2 804 691	2 868 939

Fonte: Elaboração própria

Tabela 6- Dados financeiros e principais rácios

	Dados financeiros chave e nº de colaboradores				
	2021	2020	2019	2018	2017
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Proveitos Operacionais	5 424 820	5 000 182	4 608 121	4 763 251	4 321 611
Resultados Correntes	552 666	318 234	149 227	260 615	286 540
"Resultado Líquido do Exercício	509 728	268 102	113 273	209 860	257 785
Total Ativo	6 907 062	6 772 935	6 374 711	6 590 025	5 616 487
Capital Próprio	4 504 536	4 027 889	3 759 787	3 679 324	3 503 075
Rendibilidade Económica (%)					
Rendibilidade Económica (%)	8,00	4,70	2,34	3,95	5,10
Rendibilidade Financeira (%)					
Rendibilidade Financeira (%)	12,27	7,90	3,97	7,08	8,18
Liquidez geral (%)					
Liquidez geral (%)	2,93	2,86	2,38	2,22	2,10
Endividamento (%)					
Endividamento (%)	34,78	40,53	41,02	44,17	37,63
Autonomia Financeira (%)					
Autonomia Financeira (%)	65,21	59,47	58,97	55,83	62,37
Número de Empregados					
Número de Empregados	29	29	31	28	28

Fonte: Elaboração própria

Rendibilidade Económica e Financeira

Quer a rendibilidade económica, quer a financeira apresentam uma tendência crescente nos últimos anos, especialmente a partir do ano de 2020, que marcou um ponto de viragem na empresa. Em 2021, a rendibilidade económica rondou os 8% e a financeira 12,27%, enquanto que em 2019 estes indicadores situavam-se nos 2,34% e 3,97%, respetivamente.

Liquidez Geral

A liquidez geral indica a capacidade que determinada empresa tem para cumprir os seus compromissos a curto prazo (12 meses) e calcula-se através da divisão do ativo corrente pelo passivo corrente. De uma forma geral, diz-se que existe liquidez sempre que este índice é superior a 1.

Pela análise dos valores apresentados na Tabela 6, podemos concluir que a empresa tem capacidade para fazer face aos seus compromissos de curto prazo de uma forma confortável (a liquidez geral em 2021 é de 293% e em 2017 de 210%),

Autonomia Financeira

A autonomia financeira (Capital próprio/ Ativo total) mede a percentagem do ativo das empresas que é financiada por capitais próprios. Um aumento da autonomia financeira sugere um reforço da capitalização das empresas.

Pela análise do rácio de autonomia financeira, percebe-se que durante todo o período de análise nunca foi inferior a 55%, apresentando nos últimos anos uma tendência crescente (65,22% em 2021 e 55,83% em 2018). Estes valores sugerem que a empresa está a ser financiada por capitais próprios em mais de metade do seu ativo e com tendência crescente, indicando uma menor dependência de capitais alheios.

Endividamento Global

O indicador da autonomia financeira deverá ser complementado com a análise do grau de endividamento. As conclusões retiradas para a autonomia financeira podem ser aplicadas na interpretação dos valores apurados para este indicador.

Após análise dos últimos 5 anos, verificamos um decréscimo nos valores, o que consequentemente provoca pouca dependência da empresa dos capitais alheios, sendo um fator bastante positivo para a Sasia.

Avaliação Global:

Face aos valores apresentados anteriormente, constatamos que:

- O aumento da atividade da empresa foi acompanhado por uma melhoria da estrutura de custos e dos resultados ao nível operacional e líquidos;
- A empresa apresenta uma margem de segurança que lhe permite reduzir o risco de imprevisibilidade de resultados operacionais futuros;
- A rentabilidade económica e rentabilidade financeira apresentam tendências crescentes no período em análise, o que reflete um esforço da administração em gerir eficientemente os recursos e o processo produtivo;
- Os rácios de liquidez traduzem uma situação de risco reduzido da entidade, pois conferem uma clara segurança de cumprir com os compromissos a curto prazo;
- Em termos de autonomia financeira a empresa goza de uma boa saúde, indiciando que mais de metade do seu ativo é financiado por capitais próprios;

Como metas a curto/longo prazo a Sasia pretende:

- Aumentar as vendas em 20% no ano 2023.
- Redução dos custos de produção através da eficiência energética, com o objetivo de otimizar o consumo energético através de painéis fotovoltaicos.
- Aquisição de novos clientes e fidelização dos clientes atuais, através de uma estratégia de preços competitiva, permitindo à empresa encarar com tranquilidade este futuro incerto que se prevê, devido à subida das taxas de juro e da crise energética.

3.2.8- Posicionamento

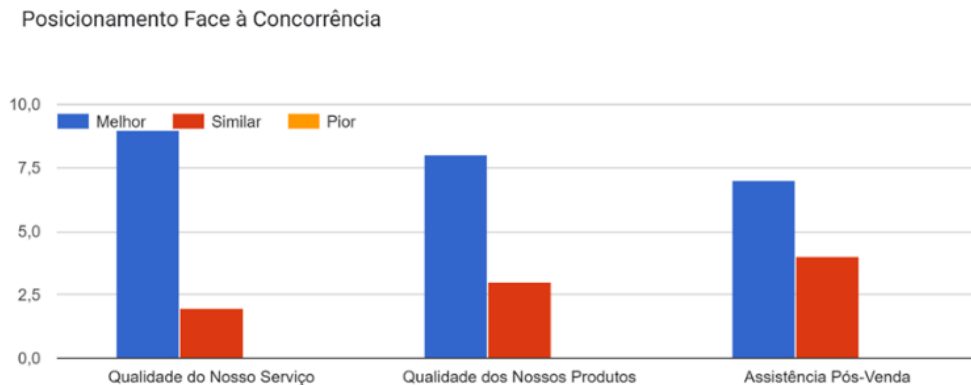
O posicionamento responde à questão de qual é a posição que a empresa/organização tem ou deseja ter na mente do cliente. Ou seja, é a perceção que este tem sobre a marca.

A Sasia posiciona-se no mercado nacional e internacional, como uma empresa de referência no setor da reciclagem têxtil, devido aos seus extensos anos de existência que se refletem num elevado *know-how*.

A empresa está em constante desenvolvimento e sempre a par das últimas tecnologias de ponta. A inovação e a satisfação dos clientes são a prioridade da Sasia, e por esse motivo diferencia-se das restantes por ter todas as linhas de produção novas e conseguir dar saída às mais diversas matérias-primas.

O Gráfico 3 demonstra as respostas dos clientes ao inquérito de satisfação relativo ao ano de 2021. Podemos verificar que a maioria dos clientes afirma que a Sasia se destaca em relação à concorrência, no que diz respeito à qualidade do serviço, dos produtos e da assistência pós-venda.

Gráfico 3- Posicionamento face à concorrência



Fonte: Arquivo Sasia

3.3- Análise SWOT

Para melhorar o desempenho da empresa é fundamental a utilização do instrumento de análise SWOT, pois ajuda a adquirir uma maior percepção da situação atual em que se encontra uma empresa.

Através desta ferramenta podemos identificar as forças e fraquezas (Ambiente interno), oportunidades e ameaças da organização (Ambiente Externo), facilitando a identificação de estratégias e ações de melhoria.

O ambiente interno é tudo o que diz respeito à organização, e é caracterizado pelos pontos fortes e pontos fracos. Já o ambiente externo abrange tudo o que a organização não pode prever ou controlar, dado que esta análise ajuda a identificar as tendências que se traduzem em oportunidades e/ou ameaças. O objetivo é atenuar os pontos fracos e reforçar os pontos fortes da empresa, tirar partido das oportunidades e ver as ameaças como possíveis oportunidades.

Tabela 7- Análise SWOT

	Pontos Fortes	Pontos Fracos
Análise Interna	<ul style="list-style-type: none"> → Empresa com 70 anos de existência; → Produto final com aplicabilidade em várias indústrias; → A Sasia não utiliza água nem químicos na sua produção; → Equipamentos produtivos atuais e de ponta; → Certificação ISO9001 e GRS; → Atuação em vários mercados internacionais; → Forte relação com os clientes; → Projeto SI Inovação - IAPMEI. 	<ul style="list-style-type: none"> → Ausência da vertente de produção de energia; → Baixa presença no digital; → Logótipo desatualizado; → Ausência de <i>merchandising</i>; → Envelhecimento do pessoal interno.
	Oportunidades	Ameaças
Análise Externa	<ul style="list-style-type: none"> → Novos nichos de mercado; → Potencial da reciclagem têxtil aumenta na Europa; → Mundo cada vez mais voltado para a sustentabilidade; → Crescente nº de projetos I&D na área da reciclagem têxtil e Economia Circular. → Pouca concorrência. → Políticas/Estratégias macro que promovem a questão da sustentabilidade 	<ul style="list-style-type: none"> → Escassez de matéria prima e flutuação dos preços; → Carga de impostos elevada; → Subida acentuada dos custos energéticos e combustíveis; → Subida da inflação e taxas de juro; → Elevada instabilidade devido aos efeitos da guerra; → Escassez de mão de obra.

Fonte: Elaboração própria

Analisando a Matriz SWOT, podemos constatar que a Sasia é uma empresa com longo histórico no mercado, sendo pioneira na área da reciclagem têxtil em Portugal, o que consequentemente gera um elevado *know-how*, gerando confiança nos clientes. O produto final da Sasia, tem aplicabilidade nas mais diversas indústrias e tem como principal vantagem competitiva as certificações GRS e ISO 9001.

Internamente verifica-se alguns pontos fracos, que deveriam ser colmatados, como é o caso da ausência nas redes sociais, o logótipo é o mesmo desde a fundação e a empresa não possui estratégias de *merchandising*.

Externamente, a empresa tem muitas oportunidades a seu favor, como é o caso de o mundo estar cada vez mais voltado para a sustentabilidade, elevada procura por produtos reciclados, bem como a pouca concorrência. Devido à conjuntura atual, o aumento dos combustíveis, da energia e da taxa de inflação provocam uma maior instabilidade na empresa, devido à perda de poder de compra das famílias.

4- METODOLOGIA

4.1- Metodologia qualitativa vs Metodologia quantitativa

A investigação pode ser definida segundo diversos critérios, sendo que o seu paradigma metodológico é um deles, destacando-se, assim, duas grandes correntes: a investigação baseada no paradigma metodológico quantitativo ou baseado no paradigma metodológico qualitativo. Existe ainda a metodologia mista que diz respeito à adoção de ambos os paradigmas metodológicos.

A metodologia quantitativa admite que tudo pode ser quantificável, ou seja, que as opiniões e informações obtidas via recolha de dados podem ser traduzidas em dados numéricos, para que, posteriormente, possam ser categorizadas e analisadas. Assim, um estudo quantitativo visa apresentar e manipular numericamente as observações com o intuito de explicar o fenómeno sobre qual recaem as observações realizadas (Abuhamda et al., 2021). Esta metodologia apresenta várias vantagens, nomeadamente, permite ao investigador chegar a uma conclusão objetiva e precisa independentemente do tamanho da amostra; como tem como base a análise estatística a investigação demora menos tempo; esta metodologia não se baseia em opiniões subjetivas mas sim em dados precisos, fiáveis e concretos; a abordagem de investigação mantém a informação pessoal anónima e, por fim, dada a natureza da pesquisa quantitativa, não existe a necessidade de observar de forma regular o grupo em estudo (Quivy & Campenhoudt, 2018). No que respeita às desvantagens da metodologia quantitativa destacam-se as seguintes: em primeiro lugar o contexto onde decorre o estudo ou a experiência é ignorado. Em segundo lugar, a metodologia quantitativa desenvolve a investigação em ambiente controlado ou laboratorial, não estudando as coisas no seu ambiente natural. Por fim, para que os resultados do estudo sejam generalizados existe a necessidade de ter uma amostra bastante ampla, representativa da população, o que por vezes é difícil (Quivy e Campenhoudt, 2018).

Já a metodologia qualitativa tem como principal objetivo a exploração e o entendimento do significado que os indivíduos ou um determinado grupo dá a um fenómeno social e humano (Gonçalves et al., 2021).

De acordo com Gonçalves et al. (2021) as principais características dos métodos qualitativos são a análise do comportamento humano do ponto de vista do entrevistador, a observação naturalista, a subjetividade, a orientação para a descoberta e para o processo, o seu carácter exploratório, descritivo e indutivo, e a não generalização de resultados. No que concerne às vantagens da metodologia

qualitativa, estas incluem o facto de não precisar de um plano, podendo-se desenvolver naturalmente. Este tipo de metodologia permite também, em comparação com a metodologia quantitativa, um levantamento de dados e de informação mais detalhado e mais rico. Por fim, o investigador observa os fenómenos ou grupos em estudo dentro do seu contexto e do seu sentido social (Quivy & Campenhoudt, 2018). Já no que respeita às desvantagens, a principal prende-se com toda a subjetividade inerente a este tipo de estudo, sendo que o investigador vai estar bastante envolvido em todo o processo, podendo subjetivar o estudo e os seus participantes. Ao mesmo tempo, a interpretação do investigador, apesar de exigir uma base teórica sólida, vai-se suportar muito na sua própria visão (Quivy & Campenhoudt, 2018).

No âmbito da metodologia qualitativa são vários os métodos de recolha de dados, entre eles a entrevista. De acordo com Gonçalves et al. (2021, p.67) a entrevista pode ser definida como “uma situação interpessoal, conduzida tecnicamente, que tem como objetivos principais fazer um diagnóstico, recolher informação e/ou prestar ajuda”. Este método envolve, então, um entrevistador, que faz as perguntas e conduz a entrevista e um entrevistado, que vai responder às questões colocadas num contexto adequado ao procedimento.

4.2- Metodologia adotada e objetivos

Para a realização deste trabalho de projeto, foi decidida a implementação da abordagem metodológica qualitativa, nomeadamente entrevistas, em que o principal objetivo é entender junto de empresas do mesmo setor, a importância do marketing digital e da comunicação para as empresas têxteis portuguesas. Consequentemente pretende-se entender quais seriam as melhores estratégias de marketing a serem implementadas na Sasia.

Existem três tipos de entrevistas: entrevista estruturada, semiestruturada e aberta. Nas entrevistas estruturadas, as perguntas são planeadas e criadas com antecedência, sendo que as mesmas são realizadas do mesmo modo e da mesma forma a todos os participantes. A entrevista aberta, também conhecida como não estruturada, é o tipo de entrevista em que o entrevistador não prepara com antecedência as questões, sendo que estas surgem espontaneamente na conversa, significando que diferentes questões são feitas a entrevistados diferentes. Uma entrevista semiestruturada é um tipo de entrevista em que o entrevistador tem, apenas, algumas perguntas pré-definidas, enquanto o resto das perguntas não são planeadas com antecedência. Este

tipo entrevista combina, então, o tipo estruturado e não estruturado (Quivy e Campenhoudt, 2018).

Foram entrevistadas três empresas clientes, sendo que os responsáveis desempenham duas funções distintas: Administração e Gestão de Marketing, correspondendo de forma fundamentada a diferentes níveis da hierarquia laboral das empresas nas quais se inserem.

O contacto prévio com as empresas ocorreu cerca de quatro dias antes, via chamada telefónica, questionando a disponibilidade para responderem às questões. A recetividade dos entrevistados na participação desta entrevista foi total e aceite de imediato, e após a aceitação o guião foi enviado via email. As questões das entrevistas são simples e diretas, relacionando-se com o tema da pesquisa.

As mesmas foram enviadas via email na data de 2/11/2022, as questões foram todas abertas, permitindo ao entrevistado responder da forma mais ágil e rápida. Esta abordagem tem como vantagem não haver enviesamento nas respostas, além de ser fornecida mais informação do que uma questão fechada, podendo o entrevistado alargar a sua resposta, com toda a informação que achar pertinente.

As empresas escolhidas foram selecionadas criteriosamente, de forma a amostra ser representativa do setor têxtil em geral, e não apenas das PME.

Optou-se por entrevistar três empresas têxteis da zona norte de Portugal, de pequena, média e grande dimensão, com diferentes tipos de negócio, de forma a valorizar mais os resultados. Apesar de o presente trabalho ser focado nas PME, para o presente estudo, a inclusão de uma grande empresa é essencial, para analisar e comparar as diferentes estratégias.

Em primeiro lugar, pretendeu-se contextualizar a empresa com base em questões de identificação, como o nome, dimensão da empresa, localização, cargo que exercem entre outros. Em segundo lugar, colocaram-se 13 questões abertas com o objetivo de perceber a importância do marketing e da comunicação para a empresa em questão.

4.3- Elaboração do guião das entrevistas

A construção do guião da entrevista foi baseada em três trabalhos de mestrado publicados, de forma a suportar e validar as questões para o estudo. A entrevista teve como ponto de partida dois estudos sobre as técnicas e a importância do marketing digital (Mendes, 2020; Silva, 2022), e um estudo sobre a implementação de estratégias de marketing e comunicação (Santos, 2022).

A entrevista apresenta a seguinte estrutura e conteúdos:

Identificação:

- Nome:
- Idade:
- Cargo:
- Dimensão da empresa:
- Ramo de atividade:
- Localização:
- Data criação da empresa:
- Nº Trabalhadores:

Questões:

- 1- Que valor e importância a sua empresa atribui ao *marketing*?
- 2- Que práticas tornam a sua empresa inovadora?
- 3- Como procura criar visibilidade e notoriedade junto dos seus parceiros?
- 4- Onde procura informação acerca das empresas com as quais pretende colaborar?
- 5- Quais as ações de marketing que a sua empresa está a colocar em prática atualmente ou pensa implementar no futuro?
- 6- Qual o orçamento anual da sua empresa para comunicação?
- 7- Recomendaria a Sasia a outras empresas?
- 8- Já pesquisou a Sasia em algum meio digital? (*website*, redes sociais,...)
- 9- Que canais considera mais importantes para a publicação de conteúdo de uma empresa?
- 10- Considera que a sua empresa aposta com frequência na atualização do website, redes sociais e na comunicação através de evidências físicas?

- 11- Considera a comunicação da Sasia (email, presencial e telefónica) clara e eficiente para uma relação a longo prazo? Porquê?
- 12- O que acha que influencia ou pode influenciar o processo de tomada de decisão de compra dos seus clientes?
- 13- Como imagina a sua empresa a médio/longo prazo?

4.4- Análise do conteúdo das entrevistas

Neste subcapítulo, será analisado o conteúdo das entrevistas realizadas.

Tabela 8- Dados de identificação dos entrevistados

	Sexo	Idade	Cargo	Dimensão	Trabalhadores	Fundação	Objetivo
Pastofo (E1)	Feminino	37	Administração	Pequena	24	1973	Entender a importância das estratégias de marketing para as empresas textéis portuguesas
Pedrosa & Rodrigues (E2)	Masculino	43	Administração	Média	110	1982	
Lameirinho (E3)	Feminino	52	Gestão de Marketing	Grande	700	1948	

Fonte: Elaboração própria

Tabela 9- Análise das entrevistas

<p>Relevância para a empresa</p> <p><i>“Que valor e importância a sua empresa atribui ao marketing?”</i></p>	<p>E1 – “Infelizmente, ainda muito pouco. Com as preocupações do dia a dia e o normal funcionamento da empresa, as ações/projetos ligados ao marketing ficam para segundo e terceiro plano...”</p> <p>E2 – “O marketing desempenha um papel central na estratégia da empresa.”</p> <p>E3 – “A empresa atribui importância ao dep. de Marketing, uma vez que é no dep. de Marketing que se trabalha a imagem, comunicação e presença no mercado, ...”</p>
<p>Imagem junto dos parceiros</p> <p><i>“Como procura criar visibilidade e notoriedade junto dos seus parceiros?”</i></p>	<p>E1 – “Através de boas práticas no cumprimento de prazos de entregas de encomendas, pagamentos atempados, boa qualidade do produto final, simpatia e profissionalismo no atendimento.”</p> <p>E2 – “Pela ética empresarial e estratégia de longo prazo na relação com os parceiros, procurando distribuir o valor acrescentado entre todos.”</p> <p>E3 – “Através da presença em feira internacionais, em eventos alinhados com o nosso posicionamento, através de parcerias com <i>influencers</i> que nos ajudem a divulgar a mensagem pretendida, ...”</p>
<p>Ações de marketing atuais ou planeadas</p>	<p>E1 – “Não temos qualquer ação de marketing a decorrer. Tentamos ir atualizando as redes sociais com algum conteúdo, mas de forma pouco regular.”</p> <p>E2 – “... Canais tradicionais web, promoção de projetos, ...ferramentas web para</p>

<p><i>“Quais as ações de marketing que a sua empresa está a colocar em prática ou pensa implementar no futuro?”</i></p>	<p>distribuição e acompanhamento do envolvimento.”</p> <p>E3 – “As principais de momento: presença em feiras internacionais, comunicação em redes sociais, prospeção de clientes internacionais (<i>private label</i> e hotelaria), divulgação dos nossos canais de venda e criação de marca própria.”</p>
<p>Orçamento anual de comunicação</p> <p><i>“Qual o orçamento anual da sua empresa para comunicação?”</i></p>	<p>E1 – “O orçamento vai-se ajustando...Este ano o orçamento dedicado à comunicação foi de cerca de 5000€ para a criação de um novo <i>site</i>.”</p> <p>E2 – “Não temos orçamento específico.”</p> <p>E3 – “Não tem um orçamento definido, é avaliado caso a caso.”</p>
<p>Canais de divulgação considerados relevantes</p> <p><i>“Que canais considera mais importantes para a publicação de conteúdo de uma empresa?”</i></p>	<p>E1 – “.... Acho o IG ótimo para dar a conhecer empresas e os produtos que comercializam. No nosso caso e da Sasia, diria que o <i>site</i> e <i>newsletters</i> terão mais impacto.”</p> <p>E2 – “<i>Site</i>, Instagram e LinkedIn.”</p> <p>E3 – “.... Na minha opinião ter um <i>site</i> é sempre necessário para uma pesquisa mais institucional (é um <i>touch point</i> importante) é como se fosse o cartão de cidadão da empresa. Para uma comunicação mais informal, mas igualmente importante LinkedIn, Instagram e FB...”</p>
<p>Opinião sobre adequação da estratégia de marketing atualmente em vigor</p> <p><i>“Considera que a sua empresa aposta com frequência na atualização do website, redes sociais e na comunicação através</i></p>	<p>E1 – “Não.”</p> <p>E2 – “Sim.”</p> <p>E3 – “Devíamos fazê-lo com mais frequência e com consistência, ...”</p>

<p><i>de evidencias físicas”</i></p>	
<p>Práticas internas</p> <p><i>“Que práticas tornam a sua empresa inovadora?”</i></p>	<p>E1 – “O que achamos que torna a nossa empresa inovadora foi desde cedo, muito antes de se falar em reaproveitamento de desperdícios têxteis, já o fazemos e usarmos estes mesmos desperdícios como uma das nossas principais matérias-primas...”</p> <p>E2 – “... as práticas que tornam a empresa inovadora são a qualidade e formatação de conteúdos combinada com a adaptação aos canais.”</p> <p>E3 – “Fazemos muita pesquisa de mercado, visitamos muitas feiras, procuramos saber a oferta da concorrência para que o nosso gabinete de Investigação e Desenvolvimento esteja sempre a inovar...estamos constantemente a inovar com um grande enfoque neste momento no tema da sustentabilidade.”</p>
<p>Visão sobre o futuro da empresa</p> <p><i>“Como imagina a sua empresa a médio/longo prazo?”</i></p>	<p>E1 – “Imagino uma empresa que se irá manter familiar, sólida, com boa reputação e que se poderá orgulhar do caminho, ...”</p> <p>E2 – “A médio/longo prazo a empresa será cada vez mais focada em valor acrescentado, segmentos de mercado mais elevados e forte aposta em circularidade.”</p> <p>E3 – “A crescer em algumas áreas de negócio, nomeadamente Hotelaria.”</p>
<p>Elementos consultados para obtenção de informação de uma empresa</p>	<p>E1 – “Visito o <i>site</i> da empresa em questão e utilizo a plataforma “informa D&B” ...”</p> <p>E2 – “... Informação financeira é com recurso à D&B, informação técnica é através</p>

<p><i>“Onde procura informação acerca das empresas com quais pretende colaborar?”</i></p>	<p>do contacto direto com os parceiros.”</p> <p>E3 – “Procuro <i>online</i> (Google e redes sociais apropriadas), associações, câmaras de comércio e feiras internacionais.”</p>
<p>Opinião sobre a Sasia</p> <p>1- <i>“Recomendaria a Sasia a outras empresas?”</i></p> <p>2- <i>“Já pesquisou a Sasia em algum meio digital?”</i></p> <p>3- <i>“Considera a comunicação da Sasia clara e eficiente para uma relação a longo prazo? Porquê?”</i></p>	<p>E1 – “Claro que sim” [Questão 1]</p> <p>E1 – “Através do <i>site</i> apenas” [Questão 2].”</p> <p>E1 – “Sim. As respostas são dadas em tempo útil e a satisfação do cliente é uma das principais preocupações da Administração e de quem dá a cara pela empresa.” [Questão 3].</p> <p>E2 – “Sim.” [Questão 1]</p> <p>E2 – “Não [Questão 2].”</p> <p>E2 – “Sim, pela qualidade do <i>account management</i> e relação fácil com a gestão de topo.” [Questão 3]</p> <p>E3 – “Sim recomendaria, conheço a empresa.” [Questão 1]</p> <p>E3 – “<i>Site</i> e instagram [Questão 2]</p> <p>E3 – “O dep. de Marketing não comunica com frequência com a Sasia” [Questão 3]</p>
<p>Aspetos que influenciam a tomada de decisão de compra dos seus clientes</p> <p><i>“O que acha que influencia ou pode influenciar o processo de tomada de decisão de compra dos seus clientes?”</i></p>	<p>E1 – “Preço e qualidade...”</p> <p>E2 – “A perceção de que resolvemos problemas do cliente, providenciamos pela satisfação de necessidades do cliente, e que acrescentamos valor ao cliente.”</p> <p>E3 – “A nossa oferta em termos de produto (novidades/ inovação), a qualidade apresentada, o controlo de todas as fases do processo, saber que tem um parceiro de negócio estável com quem pode sempre contar e a segurança/ confiança na</p>

empresa.”

Pastoso – E1

Pedrosa & Rodrigues – E2

Lameirinho – E3

Fonte: Elaboração própria

Podemos concluir que o papel do Marketing no âmbito das empresas e do seu sucesso é reconhecido na empresa de média e grande envergadura, mas não na de pequena dimensão. Não obstante, em todas elas, a projeção da sua imagem junto dos parceiros assenta em princípios básicos de qualidade dos produtos, do serviço ao cliente e de posicionamento no mercado em que atuam, sendo este último mais valorizado pela empresa de grande dimensão.

A existência de ações de *marketing* verifica-se sustentadamente apenas na empresa de grande dimensão, existindo nomeadamente intenção de "presença em feiras internacionais, comunicação em redes sociais, prospeção de clientes internacionais, divulgação dos canais de venda e criação de marca própria".

O orçamento anual dedicado à comunicação é variável independentemente da dimensão da empresa, sendo os canais de comunicação considerados relevantes também heterogéneos e dependentes do objetivo em causa. A empresa pequena refere a pertinência do Instagram, do *website* e das *newsletters*, a empresa média acrescenta o LinkedIn e a grande refere também o Facebook.

Todas as empresas referem que a sua estratégia de marketing precisa de ser desenvolvida e aprimorada, sendo que a de média dimensão acrescenta que, neste âmbito, "as práticas que tornam a empresa inovadora são a qualidade e formatação de conteúdos combinada com a adaptação aos canais". Em geral, a inovação é analisada em diferentes perspetivas, que convergem na ideia de reaproveitamento, ecologia, circularidade e, em suma, sustentabilidade.

A visão sobre o futuro da empresa é também bastante diferente, focando-se, para a pequena, na manutenção da sua estrutura, na média, na criação de valor acrescentado, e na grande, na diversificação da sua atividade. Relativamente aos aspetos que influenciam a tomada de decisão dos seus clientes, a empresa de pequena dimensão salientou o preço e a qualidade, a média referiu a satisfação do cliente e a grande mencionou a qualidade, a inovação e a confiança.

As opiniões relativamente à Sasia foram unânimes e positivas.

Sendo o objetivo deste estudo o de entender a importância do marketing digital e da comunicação para as empresas têxteis portuguesas, a fim de explorar soluções e estratégias para a Sasia, conclui-se que a comunicação e o marketing digital, não obstante a sua marcada relevância, são ainda aspetos estratégicos subdesenvolvidos nas empresas, denotando-se esta lacuna mais marcadamente nas empresas de pequena dimensão. Por outro lado, quanto maior a dimensão, maior a consciência relativa ao impacto da qualidade do produto, da relação com o cliente e do posicionamento no mercado têxtil no sucesso da empresa, sendo também mais consistente o investimento em ações de marketing e canais que permitam a disseminação de informação relevante, atrativa e influenciadora das práticas dos consumidores.

5- PROJETO/ PROGRAMA DE AÇÃO/RECOMENDAÇÕES

Tendo em conta o desenvolvimento tecnológico e o grande avanço do mundo digital, as empresas devem repensar nas suas estratégias de marketing, de forma a criar relações mais próximas com os seus *stakeholders* e aumentar a sua visibilidade. Enfrentamos um mercado cada vez mais exigente e, desta forma as estratégias que se seguem têm como principal objetivo colmatar os pontos fracos da Sasia, bem como tirar proveito das oportunidades do mercado.

Através da Revisão da Literatura, do Diagnóstico organizacional e das Entrevistas, foram propostas as seguintes ações:

5.1- *Redesign* do Website

De acordo com Marques (2021), o *website* é uma ferramenta digital essencial que permite que o público pesquise e encontre informações mais detalhadas da empresa, referindo também que esta deve ser direta e constante.

Através das entrevistas realizadas, conclui-se que os três entrevistados consideram o *website* um dos canais mais importantes para uma empresa. A entrevistada Dra. Tânia Lima (Lameirinho), afirma ainda que um *website* é “como se fosse o cartão de cidadão da empresa”.

Era essencial a melhoria e *redesign* do *website* da empresa, pelo que se optou pela criação de conteúdos úteis e esclarecedores para apresentar os produtos comercializados pela Sasia, áreas de aplicação, notícias, entre outros, visando:

- Aumentar a qualidade dos *leads*;
- Criar notoriedade da marca;
- Melhorar o posicionamento nos motores de pesquisa;
- Aumentar tráfego para o website sasiareciclagem.com;
- Proporcionar oportunidades de venda;
- Fidelização dos clientes;
- Esclarecer os utilizadores sobre a reciclagem têxtil;

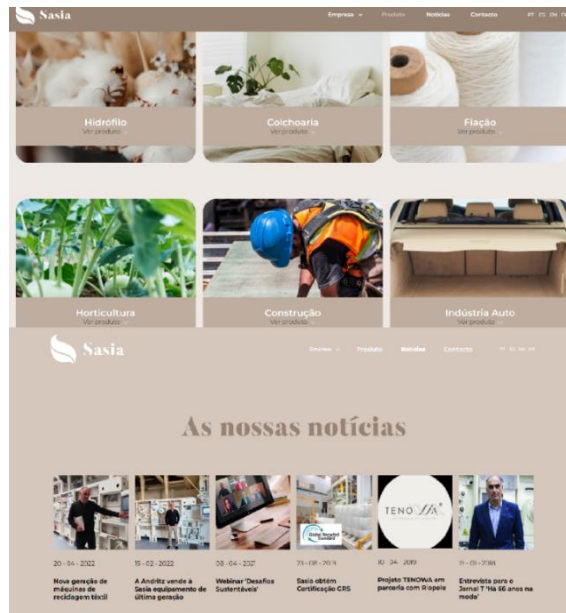
Nos dias de hoje, um website atualizado é essencial para as empresas. Não estar presente na *Web* pode ser considerado como se a firma não existisse. Após várias reuniões, chegamos à conclusão de que grande parte das empresas que contactaram a Sasia não sabiam da sua existência e tiveram conhecimento apenas recentemente através de uma pesquisa na *internet*.

O valor gasto com a criação de *websites* e com a implementação das várias ferramentas do Google, atualmente, já não deverá ser considerado uma despesa no orçamento das empresas, mas sim um investimento.

A Sasia repensou o seu posicionamento *online*, na medida em que reformulou o seu *site* com as seguintes características:

- Navegação intuitiva;
- Ajuste ao formato *web* e dispositivos móveis,
- Cores suaves - Apelo Visual;
- Notícias atualizadas regularmente;
- Disponibilização de quatro idiomas: português, espanhol, inglês e francês;
- Qualidade de informação;
- Formulário de contacto direto.

**Figura 13- Produtos e notícias-
Website atualizado**



Fonte: www.sasiareciclagem.com

**Figura 14- Formulário de contacto
direto**

The image shows a contact form titled 'Contacte-nos'. It features an aerial photograph of the Sasia facility. Below the photo, there is contact information: phone number +351 252 493 579, email sasia@sasiareciclagem.com, and address Rua Escola da Portela, nº 50, Apt. 7001 4761-908, Ribeirão, Portugal. The form includes input fields for 'Nome', 'Email', 'Website', and 'Mensagem', followed by an 'Enviar' button.

Fonte: www.sasiareciclagem.com

5.2- Redes sociais

Como vimos na Revisão da Literatura, Kotler (2021) afirma que os *social media* são um importante componente do marketing digital, o que foi corroborado por Marques (2021) quando menciona várias redes sociais como sendo as mais comuns para a interação entre a empresa e os seus parceiros, nomeadamente o Instagram e o LinkedIn, que irão ser abordadas de seguida.

A Sasia tem o intuito de criar relacionamentos duradouros e interativos com o seu público-alvo nas redes sociais. É através da produção de conteúdo que pretende assim gerar um maior *engagement*, não apenas com os seus clientes, mas também com potenciais clientes e todos as pessoas inseridas na área têxtil. Para ir ao encontro dos objetivos pretendidos, será transmitido abaixo a captação de diversos *posts* que a Sasia utiliza nas suas redes sociais. A diversificação de conteúdo para cada rede social é importante, quer seja na publicação de fotografias, vídeos, notícias, de modo a cativar e gerar curiosidade no público-alvo. Como sublinhou Moutinho et al, (2022, p.45), anteriormente, “A criatividade não depende de grandes orçamentos para ser genuína, espontânea, informativa...”.

5.2.1- Instagram

A Sasia decidiu recentemente estar presente na rede social Instagram, com o objetivo de marcar a sua presença no mundo digital e conseqüentemente criar relações duradouras com o seu público-alvo.

Todos os entrevistados entendem que a rede social Instagram é um canal importante para uma comunicação mais informal e “ótimo para dar a conhecer as empresas e os produtos que comercializam”.

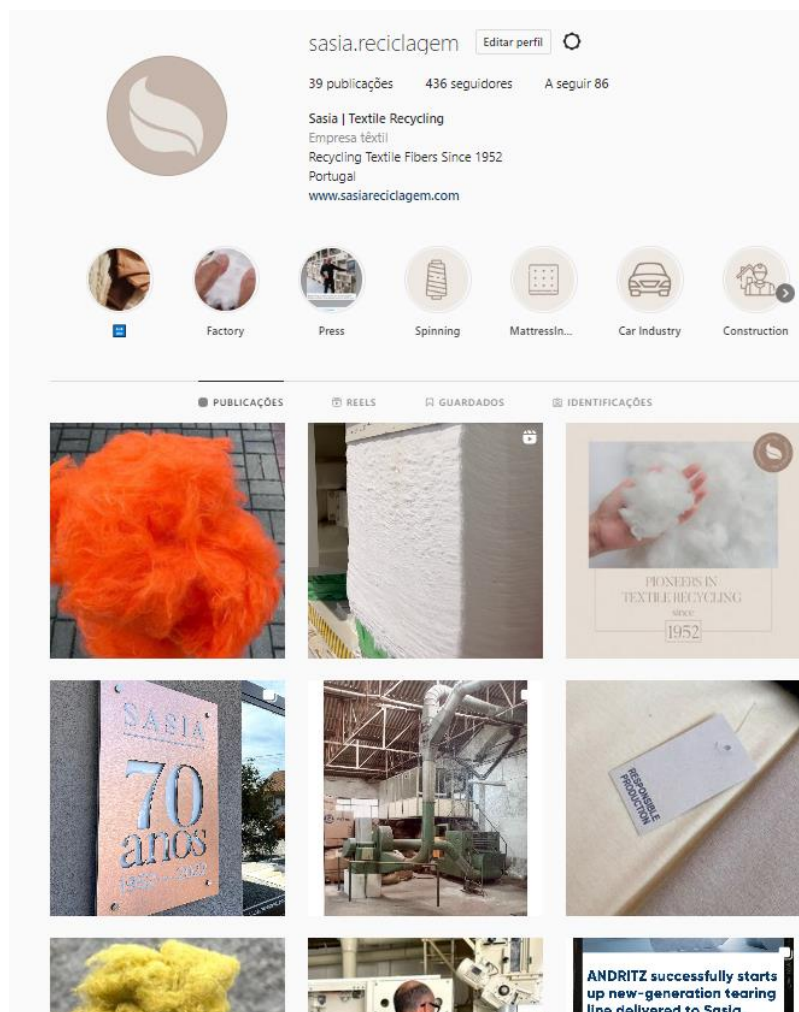
Neste sentido, esta rede social foi a primeira a ser selecionada pela empresa, devido a ser uma rede social em constante desenvolvimento e que promove a partilha de fotos e vídeos de forma orgânica e imediata, com a vantagem de criar um grande envolvimento e interação com os utilizadores.

O objetivo passa por duplicar os seguidores até final do ano 2023, que até à data são aproximadamente 450, mas para atingir os valores esperados está prevista a execução de campanhas promocionais de publicações, elaboração de mais vídeos *reels* e *stories*, bem como a publicação de conteúdo pelo menos 2 vezes por semana. Estas ações irão gerar mais *engagement*, através do aumento de “gostos”, comentários e partilhas. É importante referir que as descrições das publicações são escritas apenas em inglês, de forma a atingir maior público e são utilizados *hashtags*,

de modo a alcançar o público que tem interesse nas áreas de atuação da empresa. Desta forma, destacam-se os hashtags; #sasiareciclagem, #reciclagemtextil, #portugaltextil e #circulareconomy.

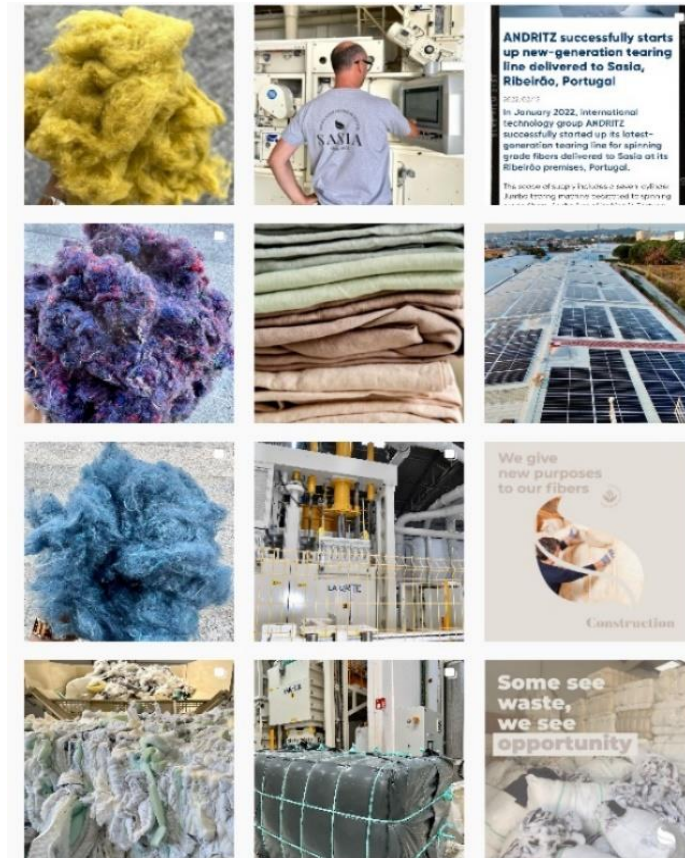
Nas próximas Figuras podemos observar um *print screen* da conta oficial do Instagram e de seguida exemplos de várias publicações.

Figura 15- Página de Instagram da Sasia



Fonte: Instagram da Sasia (2022)

Figura 16- Exemplo de publicações



Fonte: Instagram da Sasia (2022)

5.2.2- LinkedIn

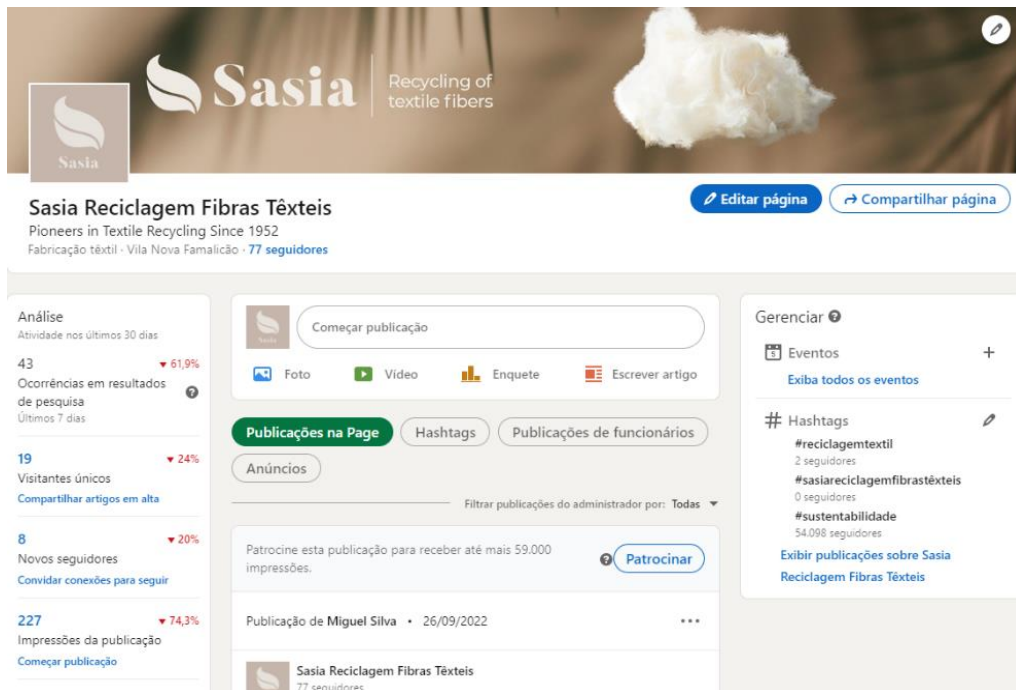
O LinkedIn é uma rede social que se foca no mundo empresarial e profissional, que permite a criação de perfis para empresas ou para perfis individuais. O objetivo desta plataforma é facilitar a partilha de competências e é uma forma de as empresas e pessoas individuais procurarem emprego e aumentarem a sua rede de contactos.

Para uma empresa esta questão é essencial, pois é uma forma de apresentar os seus produtos e serviços, bem como gerar novos contactos, procura de novos colaboradores, promovendo a participação em grupos e desenvolvendo novas parcerias. Deste modo, é uma rede importante para o aumento de notoriedade de uma empresa e para a promoção do seu produto/serviço.

Os entrevistados das empresas Pedrosa & Rodrigues e Lameirinho, sugerem o LinkedIn como um canal importante para a publicação de conteúdo. Desta forma, a Sasia implementou esta ação para ir de encontro às sugestões dos entrevistados.

Atualmente, a conta tem aproximadamente 80 seguidores. Como objetivo pretende-se a programação de criação de conteúdo semanal.

Figura 17- Conta oficial do LinkedIn



Fonte: LinkedIn da Sasia (2022)

Figura 18- Exemplo de publicação no LinkedIn



Fonte: LinkedIn da Sasia (2022)

5.3- Alteração da Identidade visual

Como referem anteriormente os autores Chiang & Yang (2018), a imagem da marca deve refletir as suas características individuais, transparecendo os seus atributos e qualidades. Como tal, foi elaborada uma nova estratégia para atualização do logótipo da empresa.

Todas as marcas são primeiramente reconhecidas pelo seu nome ou pelo seu logótipo, deste modo, a implementação de uma nova estratégia deve estar alinhada e refletir os valores e posicionamento da marca.

O novo logótipo deve transmitir ao consumidor e ao público-alvo os seguintes atributos: Minimalista, Inovador, Sustentável, Sofisticado, Reciclado e Qualidade.

O antigo logótipo (Figura 19) caracteriza-se por linhas curvas e cor azul-claro, estes fatores transmitem movimento e emoções positivas e a cor azul pode simbolizar calma, sentimento de confiança e serenidade.

Na estratégia de criação do novo logótipo (Figura 20), a ideia é tornar a imagem da empresa mais minimalista, leve e com cores naturais, associando as características de produto natural, sustentável e reciclado. As linhas continuam curvas, de forma a transmitir a imagem de uma empresa em constante modernização e movimento.

A fonte da letra escolhida é a *Butler*, que transmite um visual moderno e clássico, simultaneamente.

O novo logótipo pode adotar várias formas, conforme o propósito final (Figura 21).

Figura 19- Antigo logótipo



Fonte: Arquivo Sasia

Figura 20- Novo logótipo



Fonte: Arquivo Sasia

Figura 21- Logótipo utilizado em merchandising



Fonte: Arquivo Sasia

5.4- Merchandising

De modo a aumentar a notoriedade da Sasia, foi solicitado a um profissional de *design* gráfico um conjunto de novos elementos gráficos personalizados para a empresa:

- Envelope personalizado;
- Cartões de visita;
- Papel de carta e fatura;
- Capas de documentos de cartão reciclado;
- Sacos de pano;
- Blocos de papel A4, A5, A6;
- Novas camisolas para os funcionários;
- Placa na entrada da empresa alusiva aos 70 anos de existência;
- Diversos *layouts* para as redes sociais.

Em baixo apresentam-se alguns exemplos, como as novas camisolas, capa de documentos, blocos, cartões de visita e envelopes, criados em 2022.

Figura 22- Exemplo de novos elementos gráficos



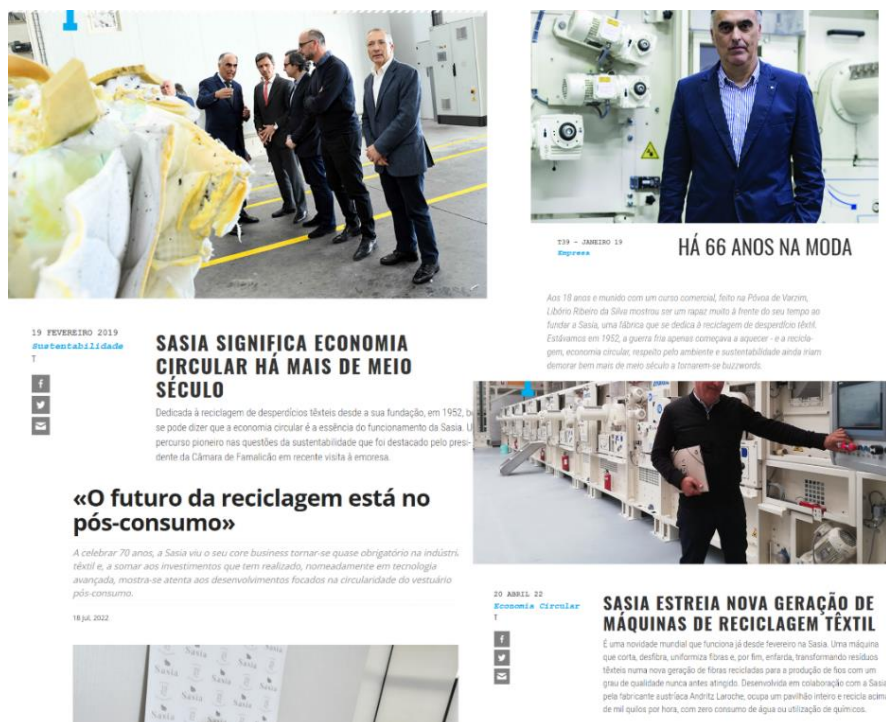
Fonte: Elaboração própria

5.5- Notícias na imprensa

O marketing digital cresceu bastante nos últimos anos, mas a imprensa continua a ter o seu lugar assegurado, dado que o jornal é um meio que gera confiança e credibilidade para os leitores.

As notícias saíram no Jornal T e no Jornal Têxtil, que são os jornais com maior reconhecimento no contexto da indústria têxtil em Portugal. As notícias tiveram destaque no jornal, bem como nos respetivos *websites* e *newsletters* e geraram um elevado número de novos contactos, essencialmente via *e-mail* e através do formulário do *website*, demonstrando ser um excelente meio para impulsionar a notoriedade da empresa.

Figura 23- Exemplos de notícias



Fonte: Elaboração própria

5.6- Patrocínios

O patrocínio é considerado uma das ferramentas mais importantes de comunicação e destaca-se como uma tendência atual no mercado, contribuindo para o aumento de credibilidade e visibilidade da marca/produto e consequentemente geração de novos *leads*.

5.6.1- Eventos

A arte é um reflexo da sociedade em que vivemos.

O Porto PianoFest é um evento que ocorre anualmente, durante uma semana, em vários locais emblemáticos da cidade do Porto: Casa da Música, Wow (*World-Of-Wine*), Reitoria, Palácio da Bolsa, entre outros.

Este evento consiste na atuação de artistas nacionais e internacionais em vários concertos, conferências e *masterclasses*.

A missão do Porto Pianofest é levar música e eventos artísticos de grande qualidade à comunidade, eliminando barreiras socioeconómicas e proporcionando um acesso mais fácil a todo o público.

Ao apoiar este evento, a Sasia está a solidificar a sua posição junto da comunidade, com um maior e mais estreito contacto com os seus membros. Reforça também a sua posição de liderança no campo social e cultural ao apoiar eventos da própria comunidade. É importante realçar que a Sasia oferece bilhetes a todos os colaboradores que queiram assistir, promovendo assim um momento de lazer e descontração.

Esta parceria é importante para a Sasia, na medida em que demonstra o seu apoio pela cultura e, simultaneamente, aumenta a notoriedade e o reconhecimento da empresa a nível nacional e internacional. A Sasia reconhece o valor e o potencial do Porto Pianofest desde a primeira hora e o seu apoio tem sido crucial para o sucesso do festival, agora na sua oitava edição.

É um privilégio para a empresa poder patrocinar eventos deste calibre, cuja visão e missão de desenvolvimento se alinham de forma tão natural.

Figura 24- Certificado de parceria 2022



Fonte: Arquivo Sasia

5.6.2- Equipas desportivas

O patrocínio desportivo é uma estratégia que visa promover a imagem da organização e aumentar a sua visibilidade, de forma a que a marca fique na memória do público e desperte a atenção de possíveis clientes.

A sugestão para o futuro passará por contactar novas equipas desportivas e atualizar o logótipo nas t-shirts dos atletas.

Figura 25- Simulação de t-shirt desportiva com novo logótipo



Fonte: Elaboração própria

5.7- Parceria com instituições de ensino

A Sasia foi contactada pelo ISAG - *European Business School*, no âmbito da futura licenciatura em Gestão Industrial, com o intuito de fazer parte do grupo de empresas onde será possível a realização de um estágio curricular, durante um período de 5 meses.

Devido ao envelhecimento e escassez dos trabalhadores na indústria têxtil, esta parceria será fulcral para a retenção de jovens qualificados, que iniciarão a sua carreira com novas ideias e vontade de impulsionar ainda mais a notoriedade deste setor a nível internacional.

No âmbito desta parceria, as sugestões para o futuro são as seguintes:

- 1) Presença da Sasia nos diversos eventos do ISAG, de forma a promover e a divulgar a reciclagem têxtil e a economia circular, com o objetivo de reter talentos qualificados a nível da digitalização e sustentabilidade;
- 2) Conferências e sessões de esclarecimento para toda a comunidade ISAG.

5.8- Criação de anúncio no Google Adwords

A ferramenta *Google Adwords* é considerada uma das mais importantes ferramentas no que toca à criação de uma estratégia de marketing digital, e é considerada uma plataforma de excelência (Faustino, 2019). Esta ferramenta permite a criação de anúncios nas mais variadas plataformas e tem a vantagem de aparecer nos primeiros lugares de pesquisa do *Google*, quando as pessoas pesquisam palavras-chave relacionadas com o tema em questão.

Para o funcionamento desejado, as palavras-chave devem ser estrategicamente escolhidas pelo profissional de marketing e devem estar relacionadas com a área do negócio. Para a pesquisa em português decidimos as seguintes palavras: Fibras têxteis; Sasia reciclagem; Indústria Têxtil Portugal; Resíduos têxteis; Economia Circular Portugal; Pré e pós consumo, entre outras.

O anúncio do *Google Ads* esteve ativo um mês e resultou em 2520 cliques e 95,8 mil impressões. A Sasia foi pesquisada maioritariamente na língua inglesa, seguida de espanhol e português.

Figura 26- Palavra-chave escolhidas para o Google Ads

Keywords

Find relevant keywords by describing what you're advertising in this ad group

<https://www.sasiareciclagem.com/>

Enter products or services

Keywords are words or phrases that are used to match your ads with the terms people are searching for

- Fibras têxteis
- Fibras sustentáveis
- Sasia reciclagem
- Indústria têxtil Portugal
- Resíduos têxteis
- Desperdício têxtil
- Matéria prima
- Tratamento de fibras têxteis
- Reciclagem têxtil
- Reciclagem
- Reutilizar
- Desfibrar
- Economia circular Portugal
- Pré e pós consumo

Fonte: Elaboração própria

Figura 27- Cliques e impressões

Cliques	Impressões	CPC médio	Custo			
2,52 mil	95,8 mil	0,12 €	299 €	⋮		
Campanhas						
Sasia EN		Custo 99,64 €	Impressões 68 mil	Cliques 1,34 mil	CPC médio 0,07 €	⋮
Em pausa						
Ver campanha						Pontuação de otimização:—
Sasia - ES		Custo 99,90 €	Impressões 13,4 mil	Cliques 789	CPC médio 0,13 €	⋮
Em pausa						
Ver campanha						Pontuação de otimização:—
Sasia PT		Custo 99,86 €	Impressões 14,3 mil	Cliques 389	CPC médio 0,26 €	⋮
Em pausa						
Ver campanha						Pontuação de otimização:—

Fonte: Elaboração própria

Recomendações futuras:

No âmbito da implementação das estratégias internas, bem como da recolha de informação das entrevistas efetuadas, as ações propostas para o futuro são as seguintes:

Tabela 10- Ações futuras

Ações	Objetivo	Orçamento	Meta
Destaque de publicações no Instagram	Aumentar seguidores; Mais visualizações; Captar potenciais clientes; Aprimorar a comunicação online. Aumentar as vendas.	20 €	Mensalmente
Publicações mais regulares em todas as redes sociais da Sasia		0 €	2 por semana
Atualização regular do <i>website</i>		0 €	Sempre que necessário
Criação de conta na rede social Facebook	Aumento de visibilidade. (Ir ao encontro da sugestão do E3)	0 €	Junho 2023
Criação de <i>showroom</i> para exposição dos produtos	Demonstrar o produto final da Sasia e as suas diversas aplicações.	500 €	Dezembro 2023
<i>Newsletters</i> mensais	Divulgar informações e atualização de novos produtos e projetos. (Ir ao encontro da sugestão do E1)	A designar	Dezembro 2023
Participação em feiras e eventos	Reforçar a presença da Sasia a nível nacional e internacional. (Ir ao encontro da sugestão do E1 e E3)	2 500 €	1 feira por ano
Atualização do <i>layout</i> dos transportes internos	Reforçar a nova imagem da Sasia a nível nacional.	3 000 €	Junho 2023
Patrocínio clubes desportivos (Ex: Padel)	Demonstrar responsabilidade pelo desporto local; Credibilidade e reconhecimento da empresa;	500 €	Junho 2023

Fonte: Elaboração própria

Figura 28- Sugestão de layout dos transportes da empresa



Fonte: Autoria própria

6- CONCLUSÕES

A Sasia destaca-se a nível nacional e internacional por ser uma empresa inovadora e com um longo histórico no mercado. Porém, nunca foi elaborado um plano de marketing que representasse as estratégias da empresa.

O presente trabalho pretende ser um contributo para que as estratégias e ações implementadas e a implementar no futuro, impulsionem o crescimento e visibilidade da Sasia e consequentemente o incremento das vendas.

Todos os entrevistados concordam que as empresas oferecem uma proposta completa de “Inovação+Marketing” aos seus clientes, conseguem criar mais notoriedade e diferenciação face a concorrência.

Conclui-se que nas empresas de média/grande dimensão as ações de marketing são uma ajuda preciosa na interação com o mercado, uma vez que a mudança nos gostos e comportamentos do consumidor é constante e vertiginosa. Deste modo, estas duas empresas entrevistadas implementam estratégias de forma a agregar um valor autêntico para o mercado. Por outro lado, constata-se que, face à análise da entrevista, as empresas de pequena dimensão ainda não dão a devida importância ao marketing.

Apesar de as empresas têxteis se concentrarem na sua maioria no norte de Portugal, a reduzida representatividade da amostra não permite tirar conclusões para a população de todo o país, no entanto, entende-se que os resultados obtidos são um favorável contributo para a literatura sobre o tema, por toda a informação relevante que foi possível recolher.

Verifica-se também que a inovação contribui para a competitividade empresarial das empresas escolhidas, sendo um fator essencial tendo em conta a globalização e as exigências dos mercados na atualidade, o que se reflete na grande empregabilidade a nível de PME's e da atividade têxtil em Portugal.

Desde o primeiro dia na empresa, que me senti acolhida pela equipa. A direção da Sasia faz questão que todos os colaboradores tenham bases de todas as áreas que este negócio envolve, de modo a promover uma melhor compreensão do mercado em que estamos inseridos. Neste âmbito, ofereceram-me uma formação de 16h sobre a área têxtil na sua generalidade, de modo a compreender melhor todas as etapas produtivas.

Todas as ações idealizadas por mim no decorrer deste trabalho foram bem aceites pela administração. Fico grata pela confiança depositada em mim, nomeadamente na preparação da celebração do 70º aniversário da empresa, cujo impacto foi muito positivo e reconhecido.

É importante realçar a importância dos conteúdos programáticos lecionados no primeiro ano de mestrado, que foram essenciais para todas as atividades desenvolvidas na Sasia e contribuíram para uma maior capacidade do trabalho em equipa, autonomia e decisão.

Para terminar, é desejado que este trabalho de projeto contribua para uma maior presença *online* e um maior reconhecimento da Sasia, através da regular atualização das redes sociais e do *website*, bem como na presença assídua nos meios de comunicação social e patrocínios. Também se pretende que este trabalho contribua um pouco para o conhecimento acerca do setor da reciclagem têxtil e o rumo que está a seguir, contribuindo para a evolução deste setor e para um mundo mais sustentável e circular.

7- LIMITAÇÕES

Em termos de limitações, aponta-se o facto de ter sido empregue uma amostra de conveniência, pois sendo o estudo centrado apenas em três empresas e todas do norte do país, não garante que a amostra seja representativa da realidade portuguesa. Para o futuro, seria importante conseguir trabalhar com amostras maiores, por exemplo alargar o estudo a todo o território português, alcançando dessa forma uma amostra mais representativa para retirar conclusões mais sólidas.

Por fim, também podemos considerar que a aplicação de uma abordagem quantitativa junto de todos os nossos parceiros, iria originar mais respostas e dados diferenciados, que seriam importantes para uma análise mais aprofundada.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BIBLIOGRAFIA

Aaker, D.A. (1991). *Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name*. New York: Free Press.

Abuhamda, E., Ismail, I., & Bsharat, T. (2021). Understanding quantitative and qualitative research methods: A theoretical perspective for young researchers. *International Journal of Research* 8(2), 71-87.

Aras, A. A. & Xu, X. (2020). The challenges to leverage user generated contents in b2b marketing. In *Lecture Notes in Computer Science* (including subseries Lecture Notes in Artificial Intelligence and Lecture Notes in Bioinformatics), 12204(LNCS), 279–297.

Armstrong, G. & Kotler, P. (2006): *Marketing: An introduction* (8^aed.). Upper Saddle River, NJ.: Pearson Prentice Hall.

Berger, J; Humphreys, A; Stephan L.; Moe, W.; Netzer, O; & Schweidel, David A. (2020). Uniting the Tribes: Using Text for Marketing Insight. *Journal of Marketing*, 84(1), 1-25.

Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F., Mayer R., Johnston K. (2009). *Internet marketing: strategy, implementation, and practice*. Essex, England: Pearson Education Limited.

Charles, V. & Sei, T. (2019). A two-stage OGI approach to compute the regional competitiveness index. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 29(2), 78-95.

Cortez, R. Mora & Johnston, W. J. (2017). The future of B2B marketing theory: A historical and prospective analysis. *Industrial Marketing Management*, 66, 90–102.

Dasser, M. (2019). Marketing, the change catalyst for digital business transformation: Lessons learned from the modernization of a B2B marketing organization. *Journal of Brand Strategy*, 8(1), 20–41.

Distanont, A. & Khongmalai, O. (2018). The role of innovation in creating a competitive advantage. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 41(1), 1-7.

Elrehail, H. (2018). The relationship among leadership, innovation and knowledge sharing: A guidance for analysis. *Data in Brief*, 19, 128-133

- Faustino, P. (2019). *Marketing Digital na Prática. Como criar do zero uma estratégia de marketing digital para promover negócios ou produtos*. Lisboa: Marcador.
- Ghosh, D.; Mehta, P. & Avittathur, B. (2019). Supply chain capabilities and competitiveness of high-tech manufacturing start-ups in India. *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 28 No. 5, 1783-1808.
- Gonçalves, J., Marques, C., & Gonçalves, S. (2021). *Manual de Investigação Qualitativa - Conceção, Análise e Aplicações*. Lisboa: Factor.
- Grewal, R.; Lilien, G. L.; Bharadwaj, D.; Jindal, P.; Kayande, U.; Lusch, R. F., & Sridhar, S. (2015). Business-to-Business Buying: Challenges and Opportunities. *Customer Needs and Solutions*, 2(3), 193–208.
- Gunelius, S. (2012). *Marketing nos media sociais em 30 minutos*. São Paulo: Cultrix.
- Hedrich S.; Janmark J.; Langguth N.; Magnus K-H.; Strand M. (2022). Scaling textile recycling in Europe- turning waste into value. *McKinsey & Company*, 1-5.
- Ho, K. L. P.; Nguyem, C. N.; Adhikari, R.; Miles, M. P. & Bonney, L. (2017). Exploring market orientation, innovation, and financial performance in agricultural value chains in emerging economies. *Journal of Innovation & Knowledge*, 3(3), 154-163
- Ioanid, A.; Deselnicu, D. C. & Militaru, G. (2018). The impact of social networks on SMEs' innovation potential. *Procedia Manufacturing*, 22, 936-941
- Khamitov, M; Wang, X. & Thomson, M (2019). How Well Do Consumer-Brand Relationships Drive Customer Brand Loyalty? Generalizations from a Meta-Analysis of Brand Relationship Elasticities. *Journal of Consumer Research*, 46, 435–459.
- Kirtiş, A. K. & F. Karahan (2011). To be or not to be in social media arena as the most cost-efficient marketing strategy after the global recession. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 260-268
- Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Mudança do Tradicional para o Digital*. Lisboa: Actual Editora.
- Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0 - Tecnologia Para a Humanidade*. Lisboa: Actual Editora.
- Lafuente, E.; Acs, Z.; Sanders, M. & Szerb, L. (2019). The global technology frontier: productivity growth and the relevance of Kirznerian and Schumpeterian entrepreneurship. *Small Business Economics*, 55, 153-178.

- Limaj, E. & Bernroider, E. W. N. (2019). The roles of absorptive capacity and cultural balance for exploratory and exploitative innovation in SMEs. *Journal of Business Research*, 94, 137-153.
- Marques, V. (2021). *Marketing Digital de A a Z*. Lisboa: Digital 360.
- Moutinho, L.; Teixeira, N. e Zeferino, A. (2022). *Marketing Futureland- Antecipação e resposta ao futuro do Marketing*. Lisboa: Lidel- Edições Técnicas, Lda.
- Quivy, R & Campenhoudt, L. (2018). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.
- Rajapathirana, R. P. J., & Hui, Y. (2018). Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 3(1), 44-55
- Ryan, D. (2014). *The Best Digital Marketing Campaigns in the World II*. United States: Kogan Page.
- Ruiz-Ortega, M. J.; Parra-Requena, G.; Garcia-Villaverde, P. M. & Rodrigo-Alarcon, J. (2017). How does the closure of interorganizational relationships affect entrepreneurial orientation? *BRQ Business Research Quarterly*, 20(3), 178-191
- Taiminen, H. & Karjaluoto, H. (2015). The usage of digital marketing channels in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. 22, 633-651.
- Voorveld, H. A. M.; Van Noort, G.; Muntinga, D. G. & Bronner, F. (2018). Engagement with social media and social media advertising: the differentiating role of platform type. *Journal of Advertising*, 47(1), 38-54.
- Wang, W., Pauleen, D. & Zhang, T. (2016). How social media applications affects B2B communication and improve business performance in SMEs. *Industrial Marketing Management*, 54, 4-14.
- Wang, Y.; Rod, M.; Ji, S. & Deng, Q. (2017). Social media capability in B2B marketing: toward a definition and a research model. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32(8), 1125-1135.
- Yi, H. T.; Han, C. N.; & Cha, Y. B. (2018). The Effect of Entrepreneurship of SMEs on Corporate Capabilities, Dynamic Capability and Technical Performances in South Korea. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 5(4), 135-147.

WEBGRAFIA

Andrade, V. (2020). *Assim se vê a força da PME*. *Jornal Expresso*. Consultado a 17/05/2022 em <https://expresso.pt/economia/2020-06-27-Assim-se-ve-a-forca-da-PME>.

Azevedo, C. (2022). Tiago Pereira sagra-se Campeão Nacional de Salto em Comprimento e de Triplo Salto. *Opinião Pública*.

Berto, D; Soares, V. (2018). *Branding e B2B: Um estudo sobre as estratégias formuladas pelas agências de publicidade e propaganda*. Consultado a 3/04/2022 em <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ipa/index.php/praxis/article/view/653/583>

Comissão Europeia (2022). Consultado a 14/09/2022 em https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_pt

Cuddeford-Jones, M. (2018). *The B2B struggle: Why are marketers still under pressure to prove their value?* Marketing Week. Consultado a 14/02/2022 em [The B2B struggle: Why are marketers still under pressure to prove their value? \(marketingweek.com\)](https://www.marketingweek.com/the-b2b-struggle-why-are-marketers-still-under-pressure-to-prove-their-value/)

Decreto-Lei nº 372/2007 de 6 de novembro. *Diário da República n.º 213/2007, Série I de 2007*. Ministério da Economia e da Inovação, Lisboa. Consultado a 5/02/2022 em [Decreto-Lei n.º 372/2007 | DRE](#)

Direção-Geral das Atividades Económicas. *Política Empresarial*. Consultado a 24/02/2022 em <https://www.dgae.gov.pt/servicos/politica-empresarial.aspx>

EUROSTAT (2020). *Small and medium-sized enterprises: an overview*. Consultado a 5/02/2022 em [Small and medium-sized enterprises: an overview - Products Eurostat News - Eurostat \(europa.eu\)](https://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&code=sdg-8.1.1&plugin=1)

Faustino, P (2018). *Inbound Marketing: Como vender mais com o seu conteúdo*. Ebook disponível em: <https://inbound.paulofaustino.com/>

IAPMEI (2022). *PME Excelência*. Consultado a 22/03/2022, em <https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Qualificacao-Certificacao/PME-Lider/PME-Excelencia.aspx>

Instagram Sasia Reciclagem (2022). Consultado a 20/10/2022 em <https://www.instagram.com/sasia.reciclagem/>

Linkedin Sasia (2022). Consultado a 20/10/2022 em <https://www.linkedin.com/company/76530325/admin/>

Mendes, I. (2020). *Técnicas de marketing digital para fidelizar parceiros empresariais de Ong's*. Instituto Português de Administração de Marketing, Porto. Consultado a 20/10/2022 em https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/33767/1/ines_mendes.pdf

Parlamento Europeu (2021). Consultado a 5/03/2022 em [Pequenas e Médias Empresas | Fichas temáticas sobre a União Europeia | Parlamento Europeu \(europa.eu\)](https://europa.eu/pt/pequenas-e-medias-empresas)

PORDATA (2022). *Pequenas e médias empresas: total e por dimensão*. Consultado a 10/10/2022 em [Portugal: Pequenas e médias empresas: total e por dimensão | Pordata](https://pordata.gov.pt/pt/pequenas-e-medias-empresas)

Sasia Reciclagem (2022). Consultado a 22/05/2022 em <https://www.sasiareciclagem.com/contato>

Sasia Reciclagem (2022). Consultado a 22/05/2022 em <https://www.sasiareciclagem.com/produto>

Sasia Reciclagem (2022). Consultado a 04/07/2022 em <https://www.sasiareciclagem.com/empresa>

Sasia Reciclagem (2022). Consultado a 04/07/2022 em <https://www.sasiareciclagem.com/noticias>

Santos, R. (2018). *Comunicação e Marketing Implementação de estratégias de Marketing e Comunicação em negócios B2B*. Universidade Católica Portuguesa, Porto. Consultado a 22/10/1022 em https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/29418/1/TFM_Ricardo_Santos.pdf

Silva, D. (2022). *Importância do marketing digital para a performance das pme: o caso do setor do calçado português*. Instituto Superior Administração e Gestão, Porto. Consultado a 20/10/2022 em https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/41496/1/Disserta%20a7%20a3o_Daniel%20Silva_MGE.pdf

Stelzner, M. A. (2016). *Social Media Marketing Industry Report. Social Media Examiner*. Consultado a 7/12/2021. Disponível em: www.socialmediaexaminer.com/social-media-marketing-industryreport-2016/

Yaghtin, S.; Safarzadeh, H. & Karimi Zand, M. (2020). *Planning a goal-oriented B2B content marketing strategy. Marketing Intelligence and Planning*. Consultado a 15/03/2022 em https://www.researchgate.net/profile/Shahrzad-Yaghtin/publication/341491675_Planning_a_goal

[oriented B2B content marketing strategy/links/6215082aba15e05e2ea06fa9/Plannin-g-a-goal-oriented-B2B-content-marketing-strategy.pdf](https://www.imaag.edu.pt/links/6215082aba15e05e2ea06fa9/Plannin-g-a-goal-oriented-B2B-content-marketing-strategy.pdf)

APÊNDICES

Entrevista nº1:

Identificação:

- **Empresa:** Pastofo
- **Nome:** Camila Andrade
- **Idade:** 37 anos
- **Cargo:** Administradora
- **Dimensão da empresa:** Pequena
- **Ramo de atividade:** Enchimentos têxteis
- **Data criação da empresa:** 02.09.1973
- **Nº Trabalhadores:** 24

Questões:

Que valor e importância a sua empresa atribui ao marketing?

Infelizmente, ainda muito pouco. Com as preocupações do dia a dia e o normal funcionamento da empresa, as ações/projetos ligados ao marketing ficam para segundo e terceiro plano...

Que práticas tornam a sua empresa inovadora?

O que achamos que torna a nossa empresa inovadora foi desde cedo, muito antes de se falar em reaproveitamento de desperdícios têxteis, já o fazermos e usarmos estes mesmos desperdícios como uma das nossas principais matérias-primas. Inovamos há 50 anos numa das principais questões da humanidade atualmente: tornar o sector têxtil mais verde e ecológico.

Como procurar criar visibilidade e notoriedade junto dos seus parceiros?

Através de boas práticas no cumprimento de prazos de entregas de encomendas, pagamentos atempados, boa qualidade do produto final, simpatia e profissionalismo no atendimento.

Onde procura informação acerca das empresas com as quais pretende colaborar?

Visito o site da empresa em questão e utilizo a plataforma “informa D&B” para obter informações de carácter financeiro, resiliência económica, processos jurídicos a decorrer, crédito recomendado.

Quais as ações de marketing que a sua empresa está a colocar em prática atualmente ou pensa implementar no futuro?

Não temos qualquer ação de marketing a decorrer. Tentamos ir atualizando as redes sociais com algum conteúdo, mas de forma pouco regular.

Qual o orçamento anual da sua empresa para comunicação?

O orçamento vai-se ajustando se acordo sobretudo com as feiras que irão decorrer nesse ano e se for interessante, ajustamos os orçamentos de forma que possamos estar presentes – é a nossa principal forma de nos darmos a conhecer, a participação em feiras.

Este ano o orçamento dedicado à comunicação foi de cerca de 5000€ para a criação de um novo site.

Recomendaria a Sasia a outras empresas?

Claro que sim.

Já pesquisou a Sasia em algum meio digital? (website, redes sociais,...)

Através do site apenas.

Que canais considera mais importantes para a publicação de conteúdo de uma empresa?

Depende do ramo em que insere.

Acho o IG ótimo para dar a conhecer empresas e os produtos que comercializam. No nosso caso e da Sasia, diria que o site e newsletters terão mais impacto.

Considera que a sua empresa aposta com frequência na atualização do website, redes sociais e na comunicação através de evidências físicas?

Não.

Considera a comunicação da Sasia (email, presencial e telefónica) clara e eficiente para uma relação a longo prazo? Porquê?

Sim. As respostas são dadas em tempo útil e a satisfação do cliente é uma das principais preocupações da Administração e de quem dá a cara pela empresa.

O que acha que influencia ou pode influenciar o processo de tomada de decisão de compra dos seus clientes?

Preço e qualidade. Neste ramo estes dois fatores são essenciais. Por muito bom marketing que haja, por muito que a empresa seja e demonstre credibilidade, se não houver preço e qualidade no produto, não há vendas.

Como imagina a sua empresa a médio/longo prazo?

Imagino uma empresa que se irá manter familiar, sólida, com boa reputação e que se poderá orgulhar do caminho, nem sempre fácil, mas que nos manterá como uma empresa com que os clientes e todos os parceiros gostem de trabalhar.

Entrevista nº2

Identificação:

- **Empresa:** Pedrosa & Rodrigues
- **Nome:** Miguel Pedrosa Rodrigues
- **Idade:** 43
- **Cargo:** Administrador
- **Dimensão da empresa:** Média
- **Ramo de atividade:** Confeção
- **Data criação da empresa:** 1982
- **Nº Trabalhadores:** 110

Questões:

Que valor e importância a sua empresa atribui ao marketing?

O marketing desempenha um papel central na estratégia da empresa.

Que práticas tornam a sua empresa inovadora?

No âmbito do marketing, as práticas que tornam a empresa inovadora são a qualidade e formatação de conteúdos combinada com a adaptação aos canais.

Como procura criar visibilidade e notoriedade junto dos seus parceiros? Pela ética empresarial e estratégia de longo prazo na relação com os parceiros, procurando distribuir o valor acrescentado entre todos.

Onde procura informação acerca das empresas com as quais pretende colaborar?

Depende do tipo de informação. Informação financeira é com recurso à D&B, informação técnica é através do contacto direto com os parceiros.

Quais as ações de marketing que a sua empresa está a colocar em prática atualmente ou pensa implementar no futuro?

Promoção geral da empresa via canais tradicionais web, promoção de projetos específicos via contacto direto com os clientes, apoiada em ferramentas web para distribuição e acompanhamento do envolvimento.

Qual o orçamento anual da sua empresa para comunicação?

Não temos orçamento específico.

Recomendaria a Sasia a outras empresas?

Sim.

Já pesquisou a Sasia em algum meio digital? (website, redes sociais,...)

Não.

Que canais considera mais importantes para a publicação de conteúdo de uma empresa?

Site, Instagram e LinkedIn.

Considera que a sua empresa aposta com frequência na atualização do website, redes sociais e na comunicação através de evidências físicas?

Sim.

Considera a comunicação da Sasia (email, presencial e telefónica) clara e eficiente para uma relação a longo prazo? Porquê?

Sim, pela qualidade do account management e relação fácil com a gestão de topo.

O que acha que influencia ou pode influenciar o processo de tomada de decisão de compra dos seus clientes?

A perceção de que resolvemos problemas do cliente, providenciamos pela satisfação de necessidades do cliente, e que acrescentamos valor ao cliente.

Como imagina a sua empresa a médio/longo prazo?

A médio/longo prazo a empresa será cada vez mais focada em valor acrescentado, segmentos de mercado mais elevados e forte aposta em circularidade.

Entrevista nº3:

Identificação:

- **Empresa:** Lameirinho
- **Nome:** Tânia Lima
- **Idade:** 52 anos
- **Cargo:** Marketing Manager
- **Dimensão da empresa:** Grande Empresa, 200.000 m2
- **Ramo de atividade:** Produção de Têxteis-lar
- **Data criação da empresa:** 1948
- **Nº Trabalhadores:** 700 aproximadamente.

Questões:

Que valor e importância a sua empresa atribui ao marketing?

A empresa atribui importância ao dep. de Marketing, uma vez que é no dep. de Marketing que se trabalha a imagem, comunicação e presença no mercado (da empresa e da marca). Dá apoio na elaboração de estratégias de marca e colabora no “prospect” de novos clientes.

Que práticas tornam a sua empresa inovadora?

Fazemos muita pesquisa de mercado, visitamos muitas feiras, procuramos saber a oferta da concorrência para que o nosso gabinete de Investigação e Desenvolvimento esteja sempre a inovar no sentido de novas soluções de produto para surpreender os nossos clientes. Também em termos de processo estamos constantemente a inovar com um grande enfoque neste momento no tema da sustentabilidade.

Como procura criar visibilidade e notoriedade junto dos seus parceiros?

Através da presença em feira internacionais, em eventos alinhados com o nosso posicionamento, através de parcerias com influencers que nos ajudem a divulgar a mensagem pretendida e comunicação nos meios disponíveis e certos.

Onde procura informação acerca das empresas com as quais pretende colaborar?

Procuro on-line (Google e redes sociais apropriadas), associações, camaras de comércio e feiras internacionais.

Quais as ações de marketing que a sua empresa está a colocar em prática atualmente ou pensa implementar no futuro?

As principais de momento: Presença em feiras internacionais, comunicação em redes sociais, prospeção de clientes internacionais (private label e hotelaria), divulgação dos nossos canais de venda e marca LAMEIRINHO.

Qual o orçamento anual da sua empresa para comunicação?

Não tem um orçamento definido, é avaliado caso a caso.

Recomendaria a Sasia a outras empresas?

Sim recomendaria, conheço a empresa.

Já pesquisou a Sasia em algum meio digital? (website, redes sociais,...)

Site e instagram.

Que canais considera mais importantes para a publicação de conteúdo de uma empresa?

Depende sempre do objetivo pretendido. Na minha opinião ter um site é sempre necessário para uma pesquisa mais institucional (é um touch point importante) é como se fosse o cartão de cidadão da empresa. Para uma comunicação mais informal mas igualmente importante LinkedIn, Instagram e FB...cada um deles com um tipo de comunicação ajustada.

Considera que a sua empresa aposta com frequência na atualização do website, redes sociais e na comunicação através de evidências físicas?

Devíamos fazê-lo com mais frequência e com consistência...é uma melhoria a considerar num futuro muito próximo.

Considera a comunicação da Sasia (email, presencial e telefónica) clara e eficiente para uma relação a longo prazo? Porquê?

O dep. de Marketing não comunica com frequência com a SASIA.

O que acha que influencia ou pode influenciar o processo de tomada de decisão de compra dos seus clientes?

A nossa oferta em termos de produto (novidades/ inovação), a qualidade apresentada, o controlo de todas as fases do processo (o facto de sermos produtores quase verticais), saber que tem um parceiro de negócio estável com quem pode sempre contar e a segurança/ confiança na empresa.

Como imagina a sua empresa a médio/longo prazo?

A crescer em algumas áreas de negócio, nomeadamente Hotelaria.