

**João dos Santos Guedes**

## **O CONTEXTO ORGANIZACIONAL DO MARKETING EM EMPRESAS B2B - O CASO ENERGEST**

Trabalho de Projeto para obtenção do grau de Mestre em Direção  
Comercial e Marketing

Orientador: Prof. Dr. Rui Rosa Dias

**Instituto Superior de Administração e Gestão**

**PORTO, FEVEREIRO DE 2025**

## **Declaração de honra**

Eu, João dos Santos Guedes

abaixo assinado, estudante do mestrado em Direção Comercial e Marketing do Instituto Superior de Administração e Gestão, com o n.º 211240046, 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, 09 / 10 / 2025

João dos Santos Guedes

## **Agradecimentos**

Em primeiro lugar, agradeço ao meu orientador, Professor Doutor Rui Rosa Dias, pelo seu apoio contínuo, orientação valiosa e paciência ao longo deste processo.

Agradeço também à Energest, por ter permitido a realização deste estudo e pela disponibilização de informações e recursos necessários.

Quero expressar a minha gratidão à minha família pelo apoio incondicional e incentivo ao longo dos anos. Aos meus pais, que sempre acreditaram no meu potencial e me deram a motivação necessária para continuar a minha formação académica.

Aos meus amigos e colegas, que me apoiaram de diversas maneiras.

Por fim, mas não menos importante, agradeço a todos os professores e funcionários do ISAG, cujos ensinamentos e suporte administrativo foram fundamentais para a conclusão deste trabalho.

A todos, o meu mais sincero agradecimento.

## RESUMO

A desindustrialização na Europa, especialmente em Portugal desde a Revolução do 25 de Abril, tem gerado preocupações que requerem atenção urgente. A transformação digital está a alterar o panorama industrial, obrigando as empresas a reavaliar as suas estratégias comerciais. Neste contexto, o marketing digital tornou-se essencial para redefinir abordagens no setor. Este trabalho analisa o impacto do marketing digital nas estratégias comerciais da Energest, uma empresa com mais de 35 anos de experiência na conceção e instalação de equipamentos térmicos industriais.

A Energest exemplifica a transformação necessária para se manter competitiva num mercado em constante evolução. Até 20% da energia utilizada em processos industriais é desperdiçada sob a forma de calor residual, o que realça a relevância das soluções da empresa, como caldeiras de recuperação. Estas tecnologias ajudam as indústrias a aumentar a eficiência energética e reduzir custos operacionais.

A criação do departamento de marketing permitiu à Energest fortalecer a sua presença digital e atingir novos mercados. Este trabalho investiga como a empresa enfrentou desafios da desindustrialização, aproveitando a transformação digital para aumentar a notoriedade e atrair novos clientes. Como resultado, registou-se um significativo aumento da procura pelas soluções da Energest e uma maior visibilidade junto de potenciais parceiros e clientes. A melhoria das práticas de comunicação interna e externa contribuiu ainda para o aumento das oportunidades de negócio, evidenciado por um crescimento expressivo nas interações nas redes sociais e nas consultas de novos clientes.

Palavras-chave: Caldeiras de recuperação, Desindustrialização, Eficiência energética, Marketing digital, Notoriedade da marca, Transformação digital.

## ABSTRACT

Deindustrialization in Europe, especially in Portugal since the 25 April Revolution, has generated concerns that require urgent attention. The digital transformation is changing the industrial landscape, forcing companies to re-evaluate their commercial strategies. In this context, *digital marketing* has become essential for redefining approaches in the sector. This paper analyzes the impact of *digital marketing* on the commercial strategies of Energest, a company with over 35 years' experience in the design and installation of industrial thermal equipment.

Energest exemplifies the transformation needed to remain competitive in a constantly evolving market. Up to 20% of the energy used in industrial processes is wasted in the form of waste heat, which highlights the relevance of the company's solutions, such as recovery boilers. These technologies help industries increase energy efficiency and reduce operating costs.

The creation of the marketing department has enabled Energest to strengthen its digital presence and reach new markets. This paper investigates how the company faced the challenges of deindustrialization, taking advantage of the digital transformation to increase *awareness* and attract new customers. As a result, there has been a significant increase in demand for Energest's solutions and greater visibility among potential partners and customers. Improved internal and external communication practices also contributed to an increase in business opportunities, as evidenced by a significant growth in social media interactions and new customer inquiries.

**Keywords:** Brand *awareness*, Deindustrialization, *Digital marketing*, Digital transformation, Energy efficiency, Recovery boilers.

# ÍNDICE

|                                                                      |            |
|----------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Declaração de honra .....</b>                                     | <b>ii</b>  |
| <b>Agradecimentos .....</b>                                          | <b>iii</b> |
| <b>RESUMO.....</b>                                                   | <b>iv</b>  |
| <b>ABSTRACT.....</b>                                                 | <b>v</b>   |
| <b>1. INTRODUÇÃO E IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA ORGANIZACIONAL.....</b> | <b>1</b>   |
| 1.1. Objetivo Geral e Específicos .....                              | 2          |
| <b>2. REVISÃO DA LITERATURA .....</b>                                | <b>3</b>   |
| 2.1. Desindustrialização em Portugal .....                           | 3          |
| 2.2. <i>Marketing</i> Digital.....                                   | 4          |
| 2.3. <i>Marketing</i> Digital Empresas B2B.....                      | 5          |
| 2.4. <i>Marketing</i> de Conteúdo.....                               | 7          |
| 2.5. <i>Marketing</i> Industrial.....                                | 8          |
| 2.6. Diretor Comercial .....                                         | 9          |
| 2.7. Cultura Organizacional.....                                     | 10         |
| 2.8. <i>Marketing</i> B2B vs B2C .....                               | 11         |
| <b>3. DIAGNÓSTICO, CONTEXTO ORGANIZACIONAL E OBJETIVOS .....</b>     | <b>15</b>  |
| 3.1. Análise do Mercado Externo.....                                 | 15         |
| 3.2. Concorrência e Vantagens Competitivas .....                     | 18         |
| 3.3. Análise Pestal.....                                             | 18         |
| 3.3.1. Fatores Políticos.....                                        | 18         |
| 3.3.2. Fatores Económicos: .....                                     | 19         |
| 3.3.3. Fatores Sociais:.....                                         | 19         |
| 3.3.4. Fatores Tecnológicos: .....                                   | 19         |
| 3.3.5. Fatores Ambientais:.....                                      | 20         |
| 3.3.6. Fatores Legais:.....                                          | 20         |
| 3.4. Contexto de Crescimento Sustentável .....                       | 20         |
| 3.5. Análise Interna Energest .....                                  | 21         |
| 3.5.1. Missão, valores e visão da Energest .....                     | 23         |
| 3.6. Análise SWOT .....                                              | 25         |
| <b>4. METODOLOGIA.....</b>                                           | <b>27</b>  |
| 4.1. Tipo de Pesquisa.....                                           | 27         |
| 4.2. Técnicas de Recolha de Dados.....                               | 28         |
| 4.2.1. Reuniões <i>Adhoc</i> .....                                   | 28         |
| 4.2.2. <i>Focus Group</i> .....                                      | 36         |
| 4.2.2.1. Objetivos.....                                              | 36         |

|                                                                              |           |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 4.2.2.2. Participantes.....                                                  | 37        |
| 4.2.2.3. Processo e Funcionamento .....                                      | 37        |
| 4.2.2.4. Conteúdos e Discussões .....                                        | 40        |
| 4.3. Análise de dados qualitativos (NVIVO) .....                             | 41        |
| 4.3.1. Resultados da Análise NVivo – Reuniões <i>Adhoc</i> .....             | 41        |
| 4.3.2. Resultados da Análise NVivo – <i>Focus Groups</i> .....               | 42        |
| 4.3.3. Interpretação Geral da Análise NVivo .....                            | 42        |
| <b>5. PROGRAMA DE AÇÕES.....</b>                                             | <b>43</b> |
| 5.1. Fortalecimento da Estratégia de Comunicação e <i>Marketing</i> .....    | 43        |
| 5.2. Melhoria da Presença Digital .....                                      | 44        |
| 5.3. Expansão Internacional e Criação de Parcerias Estratégicas .....        | 44        |
| 5.4. Capitalização das Oportunidades de Sustentabilidade.....                | 45        |
| 5.5. Reforço da Capacidade de Produção.....                                  | 46        |
| 5.6. Adaptação aos Fatores Externos e Resiliência Face à Instabilidade ..... | 46        |
| 5.7. Plano de ação.....                                                      | 47        |
| 5.7.1. Relações com a imprensa .....                                         | 47        |
| 5.7.2. Ações a implementar para uma estratégia eficaz com a imprensa .....   | 48        |
| 5.7.3. Comunicação digital .....                                             | 49        |
| 5.7.4. Presença digital da Energest.....                                     | 49        |
| 5.7.5. Estratégia para as redes sociais .....                                | 49        |
| 5.7.6. Impacto e Finalidade da Estratégia Digital da Energest.....           | 50        |
| 5.7.7. Monitorização das partes interessadas.....                            | 52        |
| 5.7.8. Regras gerais na criação de publicações .....                         | 52        |
| 5.7.9. Estratégia de <i>Hashtag</i> .....                                    | 52        |
| 5.7.10. Calendário das redes sociais.....                                    | 52        |
| 5.8. Gestão de redes sociais e publicidade.....                              | 53        |
| 5.8.1. Categorização de <i>posts</i> .....                                   | 53        |
| 5.8.2. Monitorização das redes sociais .....                                 | 54        |
| 5.8.2.1. Fatores Essenciais para a Monitorização das Redes Sociais.....      | 54        |
| 5.8.3. Publicidade online.....                                               | 54        |
| 5.8.3.1. Vantagens da publicidade em linha para a Energest .....             | 55        |
| 5.9. Desempenho das redes sociais .....                                      | 55        |
| 5.9.1. Crescimento de Seguidores.....                                        | 56        |
| 5.9.2. Impressões e Alcance.....                                             | 56        |
| 5.9.3. Interações e Taxa de Viralidade.....                                  | 56        |
| 5.9.4. Estratégia de Conteúdo e Desafios .....                               | 58        |

|           |                                                                       |    |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------|----|
| 5.10.     | Análise Integrada por Rede Social .....                               | 58 |
| 5.10.1.   | Facebook .....                                                        | 58 |
| 5.10.2.   | Instagram .....                                                       | 60 |
| 5.10.3.   | LinkedIn .....                                                        | 61 |
| 5.11.     | Considerações gerais .....                                            | 62 |
| 5.12.     | Conclusões da Aplicação da Metodologia .....                          | 63 |
| 5.13.     | Recomendações .....                                                   | 64 |
| 5.14.     | Media value .....                                                     | 66 |
| 5.14.1.   | Impacto por Meios de Comunicação.....                                 | 66 |
| <b>6.</b> | <b>CONCLUSÕES</b> .....                                               | 67 |
| 6.1.      | Integração do <i>marketing</i> digital .....                          | 67 |
| 6.2.      | Modernização dos processos internos.....                              | 67 |
| 6.3.      | Resiliência face a desafios externos.....                             | 67 |
| 6.4.      | Enquadramento dos resultados no contexto da desindustrialização ..... | 68 |
| 6.5.      | Síntese Crítica do Confronto.....                                     | 70 |
| <b>7.</b> | <b>LIMITAÇÕES</b> .....                                               | 71 |
| 7.2.      | Desafios na implementação do <i>marketing</i> digital .....           | 71 |
| 7.2.      | Flutuação no desempenho das redes sociais .....                       | 71 |
| 7.3.      | Adaptação cultural e formação interna.....                            | 71 |
|           | Referências Bibliográficas .....                                      | 72 |

## ÍNDICE DE TABELAS

|                                                                                 |    |
|---------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabela 1: <i>Portfólio Energest</i> .....                                       | 24 |
| Tabela 2: <i>Análise Swot Dinâmica</i> .....                                    | 25 |
| Tabela 3: <i>Calendarização das reuniões</i> .....                              | 28 |
| Tabela 4: <i>Orçamento anual Marketing</i> .....                                | 33 |
| Tabela 5: <i>Análise/Resumo das reuniões realizadas</i> .....                   | 35 |
| Tabela 6: <i>Calendarização e assunto dos Focus Groups</i> .....                | 39 |
| Tabela 7: <i>Confronto entre os resultados e a revisão bibliográfica.</i> ..... | 69 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|                                                                                       |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 3.1.1: Evolução dos preços médios da eletricidade na Indústria em Portugal.... | 15 |
| Figura 3.1.2: Preços médios de eletricidade na Indústria na EU-27 .....               | 16 |
| Figura 3.1.3: Decomposição dos preços (%) de eletricidade na Indústria .....          | 17 |
| Figura 3.4.1: Organograma Energest.....                                               | 22 |
| Figura 5.9.1: Desempenho Global das Redes Sociais.....                                | 55 |
| Figura 5.9.2: Interações e Taxa de Viralidade nas Publicações.....                    | 57 |
| Figura 5.9.3: Análise Facebook.....                                                   | 59 |
| Figura 5.9.4: Análise Instagram .....                                                 | 60 |
| Figura 5.9.5: Análise LinkedIn .....                                                  | 62 |

## Lista de abreviaturas e siglas

**B2B** - Business to Business

**CEE** - Comunidade Económica Europeia

**COV** - Compostos Orgânicos Voláteis

**CRM** - Customer Relationship Management

**EDP** - Energias de Portugal

**GDP** - Produto Interno Bruto

**KPI** - Indicadores-chave de Desempenho (Key Performance Indicators)

**PEST** - Político, Económico, Social e Tecnológico (Political, Economic, Social, and Technological)

**SWOT** - Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats)

## **1. INTRODUÇÃO E IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA ORGANIZACIONAL**

Nas últimas décadas, o fenómeno da desindustrialização tem sido amplamente debatido por economistas e analistas do setor industrial, sendo particularmente notório na Europa e em Portugal (Ferraz & Marques, 2013; Stadheim, 2023). A crescente globalização, a deslocação da produção para países com custos laborais mais baixos e as mudanças estruturais no mercado contribuíram para uma redução significativa da atividade industrial, especialmente após a Revolução de 25 de Abril, no caso português. Este cenário levanta desafios importantes para a economia nacional, exigindo uma adaptação por parte das empresas que pretendem manter-se competitivas num contexto de profundas transformações.

Paralelamente, a transformação digital tem vindo a reformular o panorama industrial, obrigando as empresas a repensarem as suas estratégias comerciais e operacionais (Mochizuki & Santos, 2022). O marketing digital, neste contexto, assume um papel determinante, permitindo às organizações aumentar a sua presença no mercado, otimizar a comunicação com os clientes e melhorar a eficiência dos seus processos.

Este trabalho pretende investigar o impacto do marketing digital nas estratégias comerciais da indústria, com especial enfoque na Energest e na forma como a empresa tem procurado posicionar-se neste ambiente digital em expansão. O crescimento exponencial da utilização da Internet e das tecnologias de informação alterou profundamente as dinâmicas de mercado, tornando essencial a adoção de estratégias digitais para alcançar públicos-alvo e potenciar novas oportunidades de negócio.

Uma das fragilidades inicialmente identificadas na Energest foi a ausência de um departamento de marketing interno. A falta de uma equipa dedicada, sobretudo num contexto onde a digitalização se tornou indispensável, limitava a eficácia das iniciativas comerciais e restringia o seu alcance no mercado. Para responder a este desafio e garantir a sua competitividade num setor em constante evolução, a empresa embarcou numa transformação digital, criando um Departamento de Marketing e implementando uma estratégia de marketing digital personalizada e alinhada com as suas necessidades e objetivos específicos. Através desta abordagem, a Energest pretende fortalecer a sua posição no setor, tirando partido das oportunidades criadas pela digitalização e mitigando os desafios impostos pela desindustrialização em curso.

## 1.1. Objetivo Geral e Específicos

### Objetivo Geral

O objetivo geral deste trabalho é a criação e implementação do departamento de *marketing* da Energest, estruturando e operacionalizando estratégias que permitam modernizar a comunicação da empresa, reforçar a notoriedade da marca e aumentar a sua competitividade no setor industrial. Este estudo documenta todas as fases do processo, desde o planeamento estratégico até à execução das ações e avaliação dos resultados.

### Objetivos Específicos

- Desenvolver e implementar um plano de *marketing* digital, incluindo a gestão de redes sociais, publicidade online e assessoria de imprensa, para aumentar a notoriedade da marca.
- Criar processos internos para a gestão do departamento de marketing, garantindo alinhamento estratégico com as áreas comercial e operacional.
- Aprimorar a comunicação institucional, otimizando canais digitais, reformulando o website e produzindo conteúdos estratégicos.
- Medir e analisar o impacto das ações de *marketing*, monitorizando métricas de desempenho e ajustando estratégias conforme necessário.
- Consolidar parcerias estratégicas e otimizar a presença em eventos e feiras do setor, reforçando o posicionamento da Energest no mercado.

## 2. REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1. Desindustrialização em Portugal

Hoje a Europa, e em particular Portugal, enfrentam um dos maiores desafios dos últimos 90 anos, fruto da visão menos atenta dos governos e das classes dominantes, uma vez que desde o início da sua desindustrialização, a Europa viveu um período de fraco crescimento, de elevado endividamento e de aumento do desemprego (Ferraz & Marques, 2013).

O caso de Portugal ilustra um processo complexo de desindustrialização e vulnerabilidade económica que se intensificou antes da crise financeira global. Durante as décadas de 1990 e 2000, as indústrias tradicionais, como têxteis e calçado, enfrentaram forte concorrência de países de baixo custo, como a China e economias da Europa Central e de Leste. Embora a perda dessas indústrias tenha sido inicialmente compensada pelo crescimento do setor de média-alta tecnologia, como a fabricação de automóveis, a estagnação e o declínio da produção geral marcaram o início dos anos 2000, agravando o défice da balança comercial do país (Stadheim, 2023).

Santos (2020) constatou que entre as décadas de 1960 e 1990, a indústria, nomeadamente a naval, representada pelos estaleiros da Lisnave e da Setenave, passou por uma transformação profunda, refletindo as dinâmicas de industrialização e desindustrialização em Portugal. Inicialmente, estes estaleiros simbolizavam o auge da indústria pesada no país, operando num contexto de "fordismo periférico". Contudo, especialmente após a Revolução de 25 de Abril, a crise na indústria em geral e na naval em particular intensificou-se. Esse processo resultou na perda de milhares de postos de trabalho e na fragmentação das comunidades de trabalhadores. O declínio destes estaleiros marcou o fim de uma era industrial, substituída por um paradigma mais flexível e descentralizado.

Nieto-Carrillo (2024) mostra que, entre 1986 e 2018, o peso da indústria transformadora no emprego em Portugal caiu de 45% para 22%, refletindo um processo contínuo de desindustrialização. A perda de empregos na indústria foi compensada, em grande parte, pelo aumento de atividades de apoio administrativo, cuja capacidade de gerar inovação e crescimento económico sustentável é limitada. Este padrão revela uma mudança estrutural marcada pela fragmentação produtiva e pela crescente vulnerabilidade do tecido económico nacional.

A crise financeira revelou que manter um défice externo elevado não é sustentável a longo prazo, especialmente em períodos de turbulência nos mercados internacionais. A desindustrialização, um processo em curso em muitos países ocidentais, agrava o desequilíbrio comercial e o défice da balança de pagamentos. A evidência empírica mostra que uma indústria fraca está associada a uma balança comercial deficitária e, por outro lado, que um setor de serviços forte não garante necessariamente um saldo positivo na balança, pois muitos serviços são intrinsecamente não comercializáveis. Assim, políticas a longo prazo, como o apoio à indústria e à inovação, são cruciais para evitar desequilíbrios externos persistentes (Legarda & Blázquez, 2013).

## 2.2. *Marketing* Digital

Em 2022, Mochizuki e Santos afirmaram que o *marketing* digital adquiriu especial importância para as empresas no cenário atual, proporcionando uma forma eficaz de divulgar produtos e marcas. Na verdade, a Internet, com cerca de 5 mil milhões de utilizadores, tem permitido a divulgação rápida e acessível de conceitos, ideias e opções, criando novas oportunidades de relacionamento entre a Oferta e a Procura. As empresas precisam de se adaptar às mudanças no comportamento dos clientes que, não sendo o caso B2B dos clientes da Energest, vão estando cada vez mais influenciados pela conveniência das compras online. Esta evolução exige um foco estratégico no *marketing*, onde a criação de valor e a satisfação do cliente são fundamentais para garantir competitividade e fidelização num mercado digital em constante transformação.

O *marketing* digital implica a passagem dos métodos tradicionais de *marketing* para uma estratégia centrada em plataformas digitais e tecnológicas, como a Internet, o correio eletrónico, as redes sociais, entre outras. O seu objetivo é atrair e envolver uma base de clientes mais alargada e, ao mesmo tempo, promover uma relação mais próxima e contínua entre a empresa e o seu público (Figueiredo, 2019).

O conteúdo é promovido para o público-alvo, personalizado e cronometrado estrategicamente para maximizar o impacto (Mochizuki & Santos, 2022).

Como referem Silva et al. (2025), a utilização eficaz de estratégias de *marketing* digital permite reforçar a identidade da marca e alcançar públicos mais diversificados, promovendo a proximidade com o consumidor e potenciando o envolvimento contínuo. Esta abordagem é particularmente relevante para empresas que procuram adaptar-se às novas exigências digitais sem perder de vista os valores e o contexto da sua atuação.

A digitalização transformou radicalmente o *marketing* contemporâneo, influenciando estratégias e práticas empresariais. O *marketing* digital evoluiu para um campo onde os consumidores participam ativamente no desenvolvimento de produtos e estratégias, através do tratamento e análise do conteúdo por eles gerado. Ferramentas de análise de dados permitem aos profissionais otimizar campanhas, segmentar mercados e reduzir custos, criando uma abordagem mais sustentável. A revolução digital, portanto, impulsiona a inovação e desafia o *marketing* tradicional (Huei Cham et al., 2022).

### 2.3. *Marketing* Digital Empresas B2B

Segundo Wang e Liu (2025), o avanço da transformação digital na indústria B2B chinesa levou a um redesenho dos paradigmas de marketing tradicionais. As organizações passaram a integrar dados, tecnologia e competências digitais como pilares estratégicos, o que exigiu uma reconfiguração das estruturas internas.

Para Vaibhava (2019), o *marketing* digital nas empresas B2B é crucial para fortalecer as relações com clientes, aumentar o reconhecimento da marca e, por vezes, promover a liderança no setor onde a empresa se insere. Embora as redes sociais sejam populares, os compradores B2B ainda preferem websites de fornecedores e e-mails personalizados como principais fontes de informação, sugerindo que os canais tradicionais continuam a ser fundamentais para alcançar resultados.

Estudos anteriores demonstraram que o panorama digital pode ser aproveitado para atingir diversos objetivos no sector B2B. Especificamente, permite que as empresas B2B reduzam as despesas, melhorando a eficiência das comunicações (Mikhno, et al., 2022).

Além disso, as ferramentas digitais permitem que as empresas B2B forneçam, de forma pouco dispendiosa, grande quantidade de informações relacionadas com a marca e os produtos (Kordesatni & Heydari, 2022).

Zhang et al. (2025) destacam que a adoção de inteligência artificial no marketing B2B permite estratégias de segmentação mais avançadas e automação de processos, gerando maior personalização nas interações com clientes industriais. Essa evolução tecnológica é particularmente relevante em contextos onde a complexidade técnica dos produtos exige abordagens comunicacionais mais sofisticadas.

Neste contexto, Costa (2023) afirma que o *marketing* digital é essencial para as empresas B2B partilharem conteúdos relevantes relacionados com a sua área de actuação. Ao disponibilizarem informação clara e detalhada, conseguem aumentar a notoriedade da marca, atrair leads qualificados e facilitar a conversão de potenciais clientes em reais.

De forma complementar, Rodríguez et al. (2025) demonstram, através do caso da WellWork Consulting, como uma estratégia digital integrada – baseada em SEO, SEM, *marketing* de conteúdos e e-mail *marketing* – pode atrair, nutrir e fidelizar clientes empresariais. Esta abordagem foi determinante para posicionar a empresa como uma referência em soluções B2B no contexto colombiano, especialmente no apoio à transição para modelos de teletrabalho mais eficientes.

Sari e Putri (2025) apresentaram a experiência de uma PME do setor logístico industrial (LogisMe), que desenvolveu e executou um plano de marketing digital com foco em canais online e conteúdo técnico. As conclusões demonstram que, mesmo com recursos limitados, é possível obter ganhos de notoriedade e eficiência comercial, reforçando a aplicabilidade deste tipo de estratégia.

## 2.4. *Marketing* de Conteúdo

O *marketing* de conteúdos gira em torno da criação de conteúdos valiosos adaptados às necessidades dos potenciais compradores que procuram ativamente informações sobre um produto ou serviço (Yanuarti & N.Karniawati, 2019).

O termo "conteúdo" tem origem na indústria editorial, onde se refere a palavras, imagens e gráficos concebidos para captar o interesse do público em várias plataformas, como jornais, revistas, televisão ou canais de rádio, acabando por alargar esta definição para incluir tudo o que é criado e carregado na Web (Jeong, et al., 2023).

Na sua essência, o *marketing* de conteúdos envolve a criação de conteúdos personalizados e valiosos para interagir com um público interativo e direcionado. O seu objetivo é fornecer valor ao consumidor e, ao mesmo tempo, incorporar conceitos de *marketing* relacional para atingir o objetivo de rentabilidade da empresa, introduzindo o conceito de *storytelling* da marca no âmbito do *marketing* de conteúdos, com o objetivo de mudar o comportamento do consumidor através de conversas envolventes sobre a marca (Charmaine du Plessis, 2022).

É também de salientar a necessidade de os profissionais de *marketing* identificarem e definirem meticulosamente os seus públicos-alvo e criarem conteúdos que satisfaçam as suas necessidades específicas (Figueiredo, 2011).

Em 2015, Baltes defendeu que na era digital, o *marketing* de conteúdos tornou-se uma peça fundamental nas estratégias de *marketing* digital de organizações de todos os tamanhos. À medida que as empresas aumentam os seus investimentos em *marketing* digital, o *marketing* de conteúdos tornou-se essencial para uma comunicação eficaz online. O *marketing* de conteúdos vai além de uma simples ferramenta promocional; trata-se de um processo de criação e distribuição de conteúdos relevantes e valiosos, com o objetivo de atrair e envolver um público-alvo bem definido. Ao focar-se em conteúdos que abordam as necessidades e interesses dos potenciais clientes, as empresas conseguem promover o reconhecimento da marca, construir confiança e estabelecer lealdade a longo prazo. Com o crescimento das redes sociais e outras plataformas digitais, o *marketing* de conteúdos evoluiu para uma prática diversificada, que envolve vários formatos, desde blogs e infográficos até *webinars* e conteúdos em vídeo. Esta evolução sublinha a importância de desenvolver uma estratégia sólida de *marketing* de conteúdos para manter a competitividade no mercado dinâmico atual.

As empresas utilizam diferentes estratégias para implementar eficazmente o *marketing* de conteúdos, o que inclui a personalização, a localização das mensagens e a diversificação da abordagem. A personalização dos conteúdos permite que os consumidores se sintam especiais e valorizados, promovendo uma ligação mais forte com a marca. A localização assegura que a mensagem seja culturalmente relevante e compreendida pelos públicos-alvo em diferentes regiões. Por outro lado, a diversificação de formatos e canais mantém o interesse dos consumidores, evitando a monotonia na comunicação da marca. Estas estratégias, quando combinadas, ajudam as empresas a alcançar melhores resultados no mercado competitivo de hoje, onde os consumidores procuram informações fiáveis para tomar decisões de compra mais informadas (Wong & Yazdanifard, 2015).

## 2.5. *Marketing* Industrial

Há sem dúvida, produtos industriais que podem ser vendidos utilizando métodos semelhantes aos utilizados para os bens de consumo. No entanto, esses casos parecem ser excecionais; e a prática típica favorece a utilização de um conjunto diferente de métodos. Um fator que limita a aplicabilidade dos modelos de *marketing* dos bens de consumo em situações de bens de equipamento industrial, é a ênfase dos primeiros na semelhança entre os compradores, ou seja, utilizam um comprador médio. Em resumo, o *marketing* industrial apresenta desafios únicos que exigem por isso abordagens distintas das utilizadas no *marketing* de bens consumo corrente, apesar de alguma sobreposição de métodos (R. Abratt, 1982).

Segundo Pedersen e Ritter (2022) este sector, altamente especializado, concentrou-se no desenvolvimento de relações duradouras e de confiança com os clientes empresariais. Uma perspetiva interessante sobre o *marketing* industrial é a sua interpretação como um processo contínuo de aprendizagem, no qual as crenças e hipóteses sobre o mercado são constantemente atualizadas à medida que surgem novos dados. Os profissionais de *marketing* devem testar e ajustar regularmente as suas teorias sobre o comportamento dos clientes e as dinâmicas do mercado, baseando-se nas informações recolhidas para afinar essas suposições. Desta forma, o *marketing* industrial vai muito além da simples implementação de técnicas e estratégias, sendo um processo cognitivo de adaptação constante.

Sakariya et al. (2025) analisam como a produção de conteúdo técnico digital impacta positivamente o envolvimento dos clientes no setor de produtos industriais em borracha. O estudo mostra que publicações explicativas, vídeos e materiais visuais contribuem para aumentar a compreensão dos produtos e fortalecer a relação com o cliente.

O *marketing* industrial enfrenta desafios específicos, especialmente na integração eficaz entre gestão de produtos, vendas e atendimento ao cliente. Frequentemente, essas áreas não estão bem coordenadas, o que impede a implementação de estratégias de *marketing* eficazes. As empresas industriais, particularmente no setor de manufatura, têm a necessidade de melhor articular as suas operações internas com as expectativas do mercado para satisfazer os clientes de maneira mais eficiente. O sucesso depende da comunicação entre equipas e da capacidade de resposta rápida às necessidades de personalização de produtos e serviços (Cespedes, 1994).

## 2.6. Diretor Comercial

O desempenho das empresas é amplamente influenciado pela eficácia da sua Direção Comercial (Miroslav, et al., 2023).

A gestão de toda a interação com os clientes recai sobre o Diretor Comercial e é talvez o aspeto mais crucial na construção e manutenção do sucesso empresarial (Darlin Aulia, 2022).

Os Diretores Comerciais assumem papéis essenciais e diversificados nas organizações. Atuam como educadores, motivadores, formadores, avaliadores e mentores das suas equipas de vendas. Além disso, fornecem informações estratégicas e táticas sobre questões de vendas e *marketing* (Anderson et al., 2019).

Algumas Administrações ignoram o facto de os Diretores Comerciais funcionarem essencialmente como gestores de *marketing* no terreno e deverem por isso ser totalmente integrados na operação de *marketing*. Em algumas organizações, os relatórios fornecidos aos diretores comerciais contêm frequentemente apenas métricas gerais de desempenho de vendas, despesas de vendas e informações orçamentais, sem dados pormenorizados sobre os lucros discriminados por cliente, produto, território e vendedor. Quando os Diretores Comerciais não conseguem analisar a rentabilidade em vários segmentos de mercado, tendem a dar prioridade à geração de elevados volumes de vendas, mesmo que estes possam ser menos rentáveis para a empresa em comparação com vendas mais pequenas e mais direccionadas (Yurina et al., 2022).

Nascimento (2024) evidenciou a importância estratégica do Diretor Comercial nas empresas familiares. Através de entrevistas semiestruturadas, ficou claro que este profissional atua como elo entre os acionistas e o mercado, sendo fundamental na definição de diretrizes de vendas, na negociação com parceiros e na promoção da sustentabilidade financeira do negócio.

## 2.7. Cultura Organizacional

A cultura corporativa tem se tornado cada vez mais relevante nos estudos de gestão, especialmente nas últimas duas décadas, devido ao impacto significativo no desempenho organizacional. A cultura organizacional influencia o comportamento dos funcionários e o desempenho da empresa a longo prazo. Além disso, fatores como comunicação eficaz, padrões de comportamento e o alinhamento ético dos funcionários com os objetivos empresariais são fundamentais para o sucesso da organização. Uma cultura forte oferece vantagem competitiva, especialmente em ambientes de negócios dinâmicos e competitivos (Arikan & Enginoğlu, 2016).

A cultura organizacional é apresentada como um fator crítico para o sucesso de uma empresa. Ela pode ser definida por quatro características principais: envolvimento, consistência, adaptabilidade e missão. O envolvimento promove o compromisso dos funcionários, a adaptabilidade permite que a organização se ajuste às mudanças externas, a consistência proporciona uma estrutura interna estável, e a missão fornece propósito e direção. Estas características, quando bem desenvolvidas, contribuem significativamente para a eficácia organizacional, influenciando diretamente o desempenho e os resultados da empresa a longo prazo (Denison & Mishra, 1986).

A cultura organizacional pode ser uma fonte de vantagem competitiva sustentável se apresentar três características essenciais: valor, raridade e dificuldade de imitação. Uma cultura valiosa permite que a empresa atue de forma eficiente, criando impacto econômico positivo. No entanto, para que essa vantagem seja sustentável, a cultura também precisa ser única entre as concorrentes e difícil de replicar. Organizações sem essas qualidades não conseguem modificar a sua cultura de forma a obter vantagens a longo prazo (Barney, 1986).

A cultura organizacional tem um impacto significativo na produtividade dos colaboradores, sendo uma combinação de valores, crenças e normas que guiam comportamentos dentro da empresa. Essa cultura afeta a motivação, o compromisso e a eficácia da liderança, que são fatores essenciais para o desempenho dos funcionários. Um ambiente que promove colaboração, inovação e satisfação no trabalho tende a melhorar a eficiência e os resultados da empresa. A implementação de uma liderança transformacional e o foco no bem-estar dos colaboradores também são cruciais para manter a produtividade alta (Nzuva & Kimanzi, 2022).

## 2.8. *Marketing* B2B vs B2C

No contexto de Portugal, o *marketing* B2B e B2C no setor metalomecânico compartilha características semelhantes com outros mercados globais, mas apresenta particularidades locais. Em Portugal, as empresas, especialmente no setor B2B, enfrentam desafios de adaptação às mudanças tecnológicas, mantendo uma forte dependência das relações interpessoais e do *networking*. As empresas portuguesas tendem a focar-se em inovação, tecnologia e a experiência dos seus profissionais como fontes de vantagem competitiva, refletindo a importância de criar valor através de soluções personalizadas para mercados específicos (Ferreira & Sousa, 2023).

No contexto B2B, a liderança de pensamento foca-se na construção de confiança a longo prazo, fornecendo *insights* valiosos e baseados em conhecimento, enquanto no B2C o *marketing* de influenciadores tende a visar vendas imediatas através de conteúdo mais apelativo e de entretenimento. Os líderes de pensamento B2B são motivados pela sua expertise na indústria, enquanto os influenciadores B2C geralmente são pagos para promover produtos. Além disso, os influenciadores B2C devem declarar conteúdos patrocinados, enquanto os líderes B2B, atuando dentro das suas empresas, não estão sujeitos a essa obrigação (Neuhaus et al, 2022).

O *marketing* B2B e B2C de produtos, tecnologias e programas de eficiência energética desempenha um papel crucial na promoção e adoção de soluções sustentáveis. Eles destacam que a falta de uma abordagem sistemática de *marketing*, tanto nos mercados B2B quanto B2C, limita a eficácia desses projetos. Um *marketing* eficaz pode aumentar a atratividade dessas tecnologias ao longo de quatro níveis (estado, região, empresas e população), integrando objetivos económicos, sociais e ambientais para cada participante envolvido na implementação de tecnologias de eficiência energética (Aleshnikova et al, 2020).

O *marketing* B2B e B2C são ambos essenciais no cenário global, embora apresentem diferenças significativas. No *marketing* B2B, as transações ocorrem entre empresas e envolvem decisões racionais, longos processos de compra e negociações, com foco em valor para o negócio. Por outro lado, o *marketing* B2C foca no consumidor final, sendo um processo mais rápido e impulsionado por fatores emocionais, com ênfase em *branding* e vendas diretas. Ambos enfrentam desafios futuros, mas têm grande potencial de crescimento se essas barreiras forem superadas (Josan, 2018).

O *marketing* B2B e B2C no setor metalomecânico é essencial para o crescimento e posicionamento da empresa no mercado. No contexto B2B, trata-se de transações entre empresas, envolvendo cooperação de longo prazo e foco em relações de confiança. Já no *marketing* B2C, a ênfase está nas interações diretas com o consumidor final, buscando atraí-lo com ofertas claras e benefícios tangíveis. Ambos os modelos são necessários para melhorar a competitividade e permitir que a empresa expanda sua atuação, tanto nacional quanto internacionalmente (Taddei, 2021).

Feike et al. (2024) analisam as diferenças entre *marketing* B2B e B2C no contexto das plataformas digitais, sublinhando que o B2B se caracteriza por relações comerciais duradouras, ciclos de venda prolongados e decisões fundamentadas em critérios racionais e técnicos. Esta abordagem contrasta com o *marketing* B2C, onde as decisões de compra são mais impulsivas e influenciadas por factores emocionais. No B2C, o foco está em gerar atenção imediata, enquanto o B2B exige uma construção progressiva de confiança e valor.

Hedvall et al. (2025) reforçam esta distinção ao estudar a transição de fabricantes B2B para modelos baseados em “produto como serviço”. Os autores mostram que, no *marketing* B2B, há uma valorização crescente de soluções de longo prazo e suporte contínuo, exigindo estratégias baseadas na credibilidade e no conhecimento técnico. Em contrapartida, o *marketing* B2C continua a centrar-se na experiência do consumidor e na entrega de valor imediato, apoiando-se em campanhas apelativas e canais massificados.

## 2.9. Planeamento de *Marketing*

O planeamento estratégico de *marketing* está profundamente interligado ao planeamento estratégico corporativo, funcionando como uma extensão natural deste. Este planeamento estabelece uma ligação essencial entre os objetivos globais da organização e as ações de *marketing*, assegurando que as atividades de *marketing* estejam alinhadas com a estratégia corporativa e adaptadas tanto às condições do mercado como aos recursos disponíveis. O planeamento de *marketing* é uma ferramenta que permite alinhar as capacidades internas da organização com os desafios do ambiente externo. Esta abordagem facilita uma tomada de decisão mais racional e informada, otimizando o uso de recursos e potenciando os resultados. O processo de planeamento estratégico envolve várias etapas, como a análise da situação, a identificação de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, a definição de objetivos e estratégias e a planificação da sua execução (Giraldi & Campomar, 2005).

Apesar de parecer um processo direto, a sua complexidade deriva das constantes mudanças nos recursos e nas metas, que variam de empresa para empresa. Este planeamento permite segmentar mercados, definir posicionamentos, estimar o tamanho dos segmentos e delinear participações possíveis e sustentáveis para a organização. O planeamento estratégico de *marketing* é entendido como um processo contínuo de gestão que procura alinhar os objetivos e as capacidades da empresa às oportunidades existentes num mercado dinâmico, criando negócios e produtos que assegurem crescimento e rentabilidade a longo prazo, mesmo em contextos de mudança. Este planeamento deve apresentar de forma organizada as escolhas estratégicas da empresa, garantindo o seu progresso a médio e longo prazo, traduzindo estas decisões em ações práticas e programas operacionais que concretizem os objetivos. Adicionalmente, o plano estratégico formaliza a estratégia organizacional, integrando a missão, visão e metas gerais da empresa, enquanto o plano de *marketing* detalha as metas específicas de curto prazo e descreve as ações necessárias para alcançá-las.

Lima e Carvalho (2011) defenderam que este planeamento estabelece a ligação entre a análise do passado e do presente da organização, permitindo prever cenários futuros e preparar ações que respondam adequadamente às possibilidades identificadas, articulando-se com o plano de negócios global.

Segundo Guarato e Cardoso (2025), um plano de *marketing* bem estruturado é essencial para fortalecer tanto o produto como a organização, ao focar em desenvolver um produto alinhado com as necessidades do consumidor, estabelecer canais eficazes de distribuição e implementar estratégias e programas orientados para resultados. Os autores sublinham ainda que fatores macro e microambientais, como tendências de mercado, concorrência e comportamento do consumidor, devem ser integrados no processo de planeamento para garantir eficácia e competitividade no mercado hoteleiro.

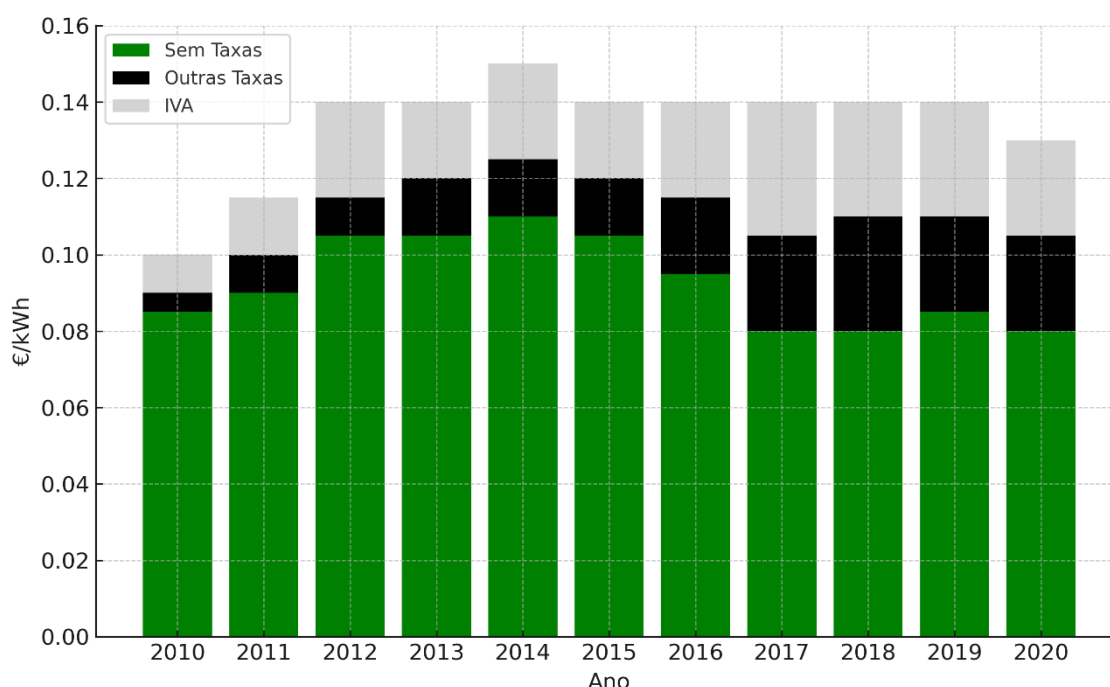
Bernardo (2025) destaca que o planeamento de *marketing* numa associação empresarial deve ser orientado para a valorização da marca institucional e o envolvimento ativo dos associados. O autor demonstra que a adoção de estratégias digitais, como *marketing* de conteúdo e redes sociais, facilita uma comunicação mais próxima com o público-alvo B2B, aumentando a notoriedade e reforçando a proposta de valor da entidade, num setor onde o relacionamento e a confiança são determinantes.

### 3. DIAGNÓSTICO, CONTEXTO ORGANIZACIONAL E OBJETIVOS

#### 3.1. Análise do Mercado Externo

O sector energético em Portugal desempenha um papel fundamental na economia nacional, afetando diretamente tanto os consumidores individuais como as indústrias. O sector industrial é um dos principais consumidores de energia, representando cerca de 30% do consumo energético total do país. Este consumo elevado é característico de um sector dependente de recursos não renováveis, enfrentando desafios crescentes em termos de eficiência energética e custos.

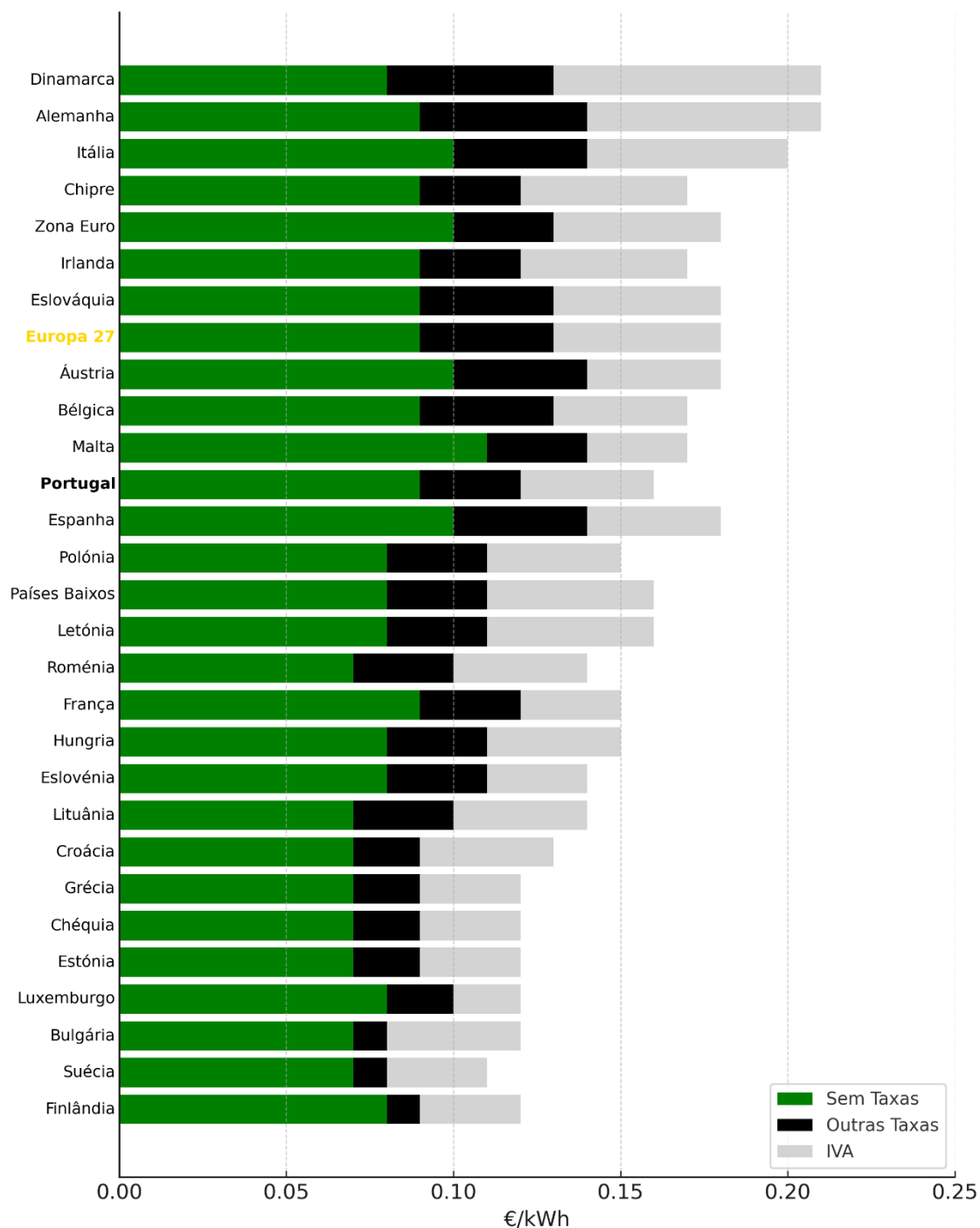
Figura 3.1.1: Evolução dos preços médios da eletricidade na Indústria em Portugal



Fonte: DGEG.

Na última década, os preços da energia em Portugal têm mostrado flutuações significativas, afetando a competitividade das empresas industriais. Por exemplo, entre 2011 e 2012, os preços da eletricidade aumentaram 28,2%, enquanto oscilações entre 2015 e 2018 também impactaram os custos das empresas. O preço final da eletricidade para os consumidores é composto por três elementos principais: energia e comercialização, rede (transporte e distribuição), e impostos e taxas. Em 2020, em Portugal, 42,2% do preço final da eletricidade foram impostos e taxas, o que também influencia diretamente o custo operacional das empresas industriais.

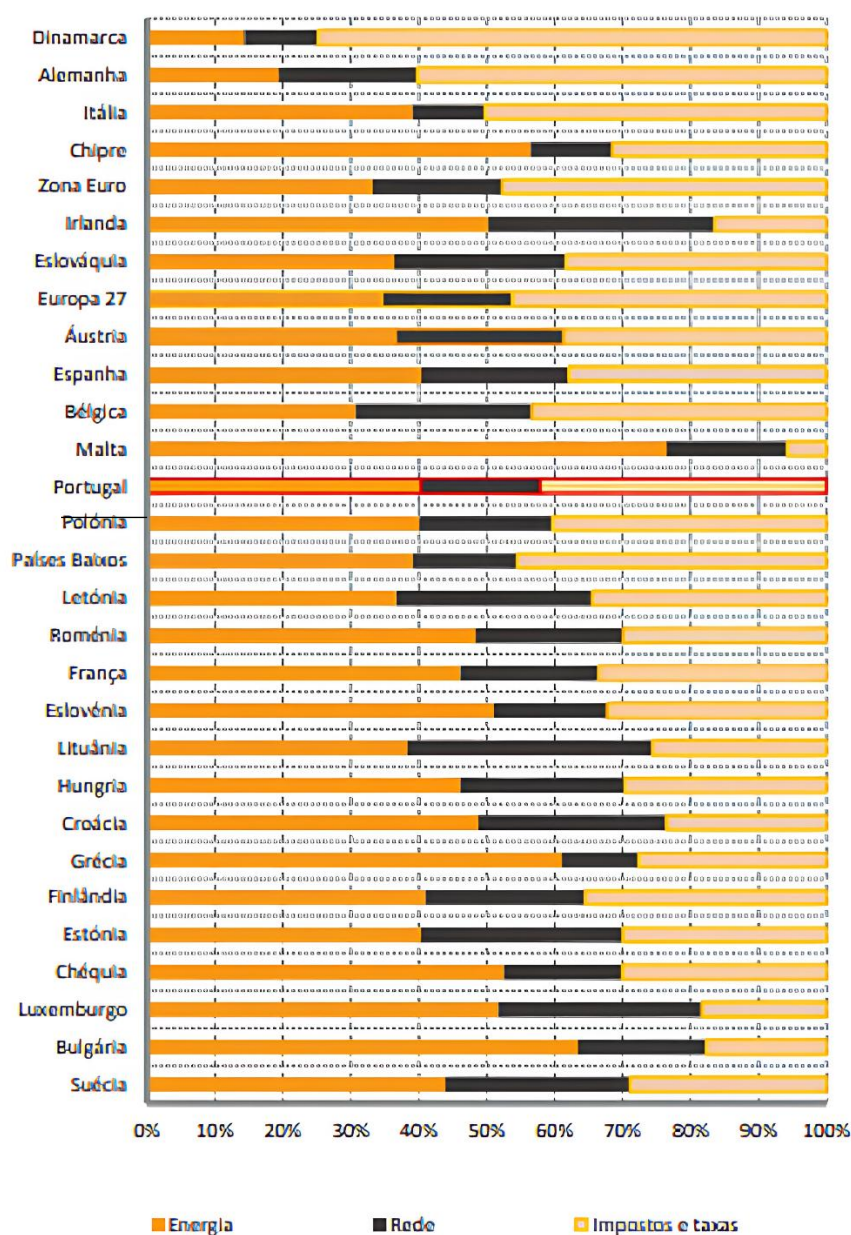
Figura 3.1.2: Preços médios de eletricidade na Indústria na EU-27



Fonte: Eurostat 2020.

Para os consumidores industriais, os preços da eletricidade em 2020 na UE-27 eram mais elevados na Dinamarca, Alemanha e Itália. Os preços mais baixos registaram-se na Finlândia, na Suécia e na Bulgária. Portugal ficou em 10.º lugar, com preços 10,9% inferiores à média da UE-27.

Figura 3.1.3: Decomposição dos preços (%) de eletricidade na Indústria



Fonte: Eurostat 2020

Para a Energest, as oportunidades e ameaças no mercado externo incluem o aumento dos custos energéticos, que desafiam a eficiência operacional, e a necessidade de inovar para alcançar eficiência energética. Além disso, o cenário de instabilidade política e económica, tanto em Portugal como em nível global, representa uma ameaça constante. No entanto, a procura crescente por soluções energéticas sustentáveis oferece oportunidades significativas para a empresa fortalecer o seu posicionamento como líder em soluções térmicas que promovem a eficiência energética.

### 3.2. Concorrência e Vantagens Competitivas

A Energest compete num ambiente caracterizado pela presença de fortes concorrentes internacionais, que frequentemente oferecem preços mais baixos e maior capacidade produtiva. Concorrentes da Dinamarca, Alemanha e Itália têm preços de eletricidade mais elevados, o que pode representar uma vantagem competitiva para a Energest, já que Portugal ocupa uma posição intermédia em termos de custo energético na Europa, 10,9% abaixo da média da UE-27.

As forças da Energest incluem 35 anos de experiência no sector, uma marca reconhecida e respeitada, além da capacidade de oferecer soluções personalizadas, o que se traduz numa maior fidelização dos clientes. No entanto, a falta de uma linha de montagem e a pressão constante sobre a área de produção são fraquezas que precisam ser endereçadas para competir de forma mais eficaz com grandes *players* do sector.

### 3.3. Análise Pestal

Neste capítulo, realizamos uma análise PESTAL da Energest, examinando como esses fatores externos afetam a empresa e como ela pode posicionar-se para enfrentar os desafios e aproveitar as oportunidades.

#### 3.3.1. Fatores Políticos

- **Regulamentação/Legislação:** A existência de regulamentações e legislações rigorosas pode dificultar os processos operacionais da Energest, exigindo conformidade com normas específicas que podem aumentar os custos e complicar a gestão de projetos.
- **Incentivos à Descarbonização da Indústria:** Os incentivos governamentais para a descarbonização representam uma oportunidade significativa para a Energest, que pode oferecer soluções sustentáveis e energeticamente eficientes para as indústrias que procuram reduzir a sua pegada de carbono.
- **Instabilidade Política Mundial:** A instabilidade política em várias regiões do mundo pode introduzir riscos e incertezas, afetando as operações internacionais e a estabilidade económica global.

### 3.3.2. Fatores Económicos:

- **Economia em Recuperação devido à COVID-19:** A recuperação económica após a pandemia da COVID-19 traz consigo tanto desafios como oportunidades. A retoma da atividade económica pode aumentar a procura por soluções da Energest, mas também pode ser acompanhada por flutuações económicas.
- **Existência de Recursos para Realização de Projetos:** A disponibilidade de recursos financeiros e materiais é crucial para a execução dos projetos da Energest. A recuperação económica pode facilitar o acesso a estes recursos, promovendo o crescimento e a inovação.
- **Guerra Rússia-Ucrânia e Israel-Palestina:** O conflito entre a Rússia e a Ucrânia introduz uma incerteza significativa no cenário económico global, afetando os preços da energia e a disponibilidade de materiais, o que pode impactar negativamente os custos operacionais da Energest.

### 3.3.3. Fatores Sociais:

- **Crescente Interesse pela Eficiência Energética:** A sensibilização crescente para as questões ambientais e a necessidade de poupar o planeta levam a uma maior procura por soluções de eficiência energética. Esta tendência oferece uma oportunidade significativa para a Energest expandir a sua oferta de produtos sustentáveis.
- **Procura Crescente por Formações e Qualificações:** A crescente procura por formações e qualificações na área da engenharia térmica e industrial pode aumentar a disponibilidade de mão de obra qualificada, permitindo à Energest contratar profissionais competentes e inovadores.

### 3.3.4. Fatores Tecnológicos:

- **Adaptação de Soluções aos Desenvolvimentos Tecnológicos:** Manter-se atualizado com os avanços tecnológicos é crucial para a Energest. A adaptação contínua das suas soluções às novas tecnologias permite à empresa manter-se competitiva e atender às necessidades em evolução dos seus clientes.

#### 3.3.5. Fatores Ambientais:

- Sustentabilidade e Pressão Reguladora: A preocupação com mudanças climáticas e a pressão regulatória por práticas sustentáveis oferecem oportunidades para a Energest posicionar-se como líder em soluções de baixo impacto ambiental.
- Gestão de Resíduos Energéticos: A reutilização de energia residual em processos industriais está a ganhar importância, criando maior procura por produtos como caldeiras de recuperação e geradores de vapor eficientes.
- Eventos Climáticos Extremos: Condições climáticas adversas podem afetar operações e fornecimento de materiais.

#### 3.3.6. Fatores Legais:

- Normas de Segurança Industrial: O cumprimento rigoroso das normas de segurança nos sistemas térmicos é obrigatório, exigindo da Energest soluções que sigam estas regulamentações.
- Leis de Emissões de Carbono: As metas de emissões zero impostas por leis europeias são uma oportunidade para a Energest, ao fornecer soluções que ajudam os clientes a atingir os padrões ambientais exigidos.
- Contratos Internacionais e Regulamentos Comerciais: A expansão para mercados externos requer conformidade com leis locais, o que pode aumentar a complexidade operacional.

#### 3.4. Contexto de Crescimento Sustentável

A Energest pretende crescer não apenas a nível nacional, mas também global, aproveitando o seu vasto *know-how* em engenharia térmica e a sua experiência acumulada ao longo de três décadas e meia. O foco no crescimento sustentável está diretamente alinhado com as novas tendências do sector energético, que envolvem a transição para fontes de energia mais limpas e uma maior consciencialização sobre a eficiência energética.

### 3.5. Análise Interna Energest

Nos seus 35 anos de existência, a Energest prosperou principalmente com base na força dos seus projetos e nas referências boca-a-boca, em vez de investir em esforços formais de *marketing*. No entanto, reconhecendo a necessidade de se adaptar à dinâmica do mercado em mudança e de expandir o seu alcance para além dos canais tradicionais, a empresa embarcou numa viagem transformadora para estabelecer um departamento de *marketing* dedicado.

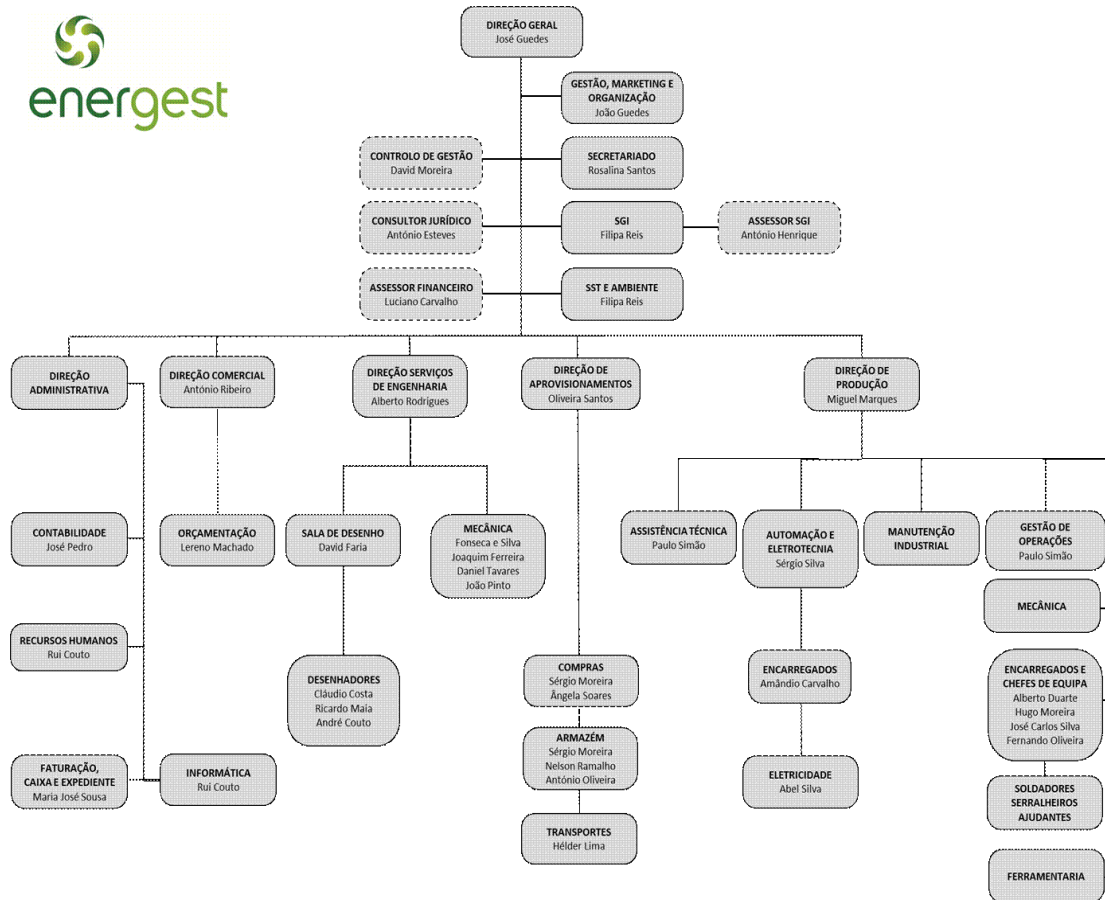
A decisão de mergulhar no *marketing* não foi tomada de ânimo leve. Inspirando-se no espírito exploratório das viagens históricas portuguesas, a Energest fixou o seu olhar em novos horizontes, procurando explorar mercados inexplorados e ampliar a presença da sua marca. Isto marcou uma mudança significativa em relação à sua anterior dependência apenas do crescimento orgânico.

Este processo de transformação ocorre num contexto de crescimento da empresa, com a faturação a atingir os 7,2 milhões de euros, um aumento significativo face aos 4,6 milhões registados em 2020, demonstrando uma recuperação e consolidação do seu posicionamento no mercado. No entanto, apesar desta evolução positiva, o volume de negócios da empresa ainda se encontra ligeiramente abaixo dos 7,5 milhões de euros registados em 2019, reforçando a necessidade de continuar a apostar na inovação, na comunicação e na diferenciação competitiva.

O processo começou com uma auditoria abrangente da marca, aprofundando os valores fundamentais, a missão e a visão da empresa. Esta análise introspetiva forneceu informações valiosas sobre a identidade da Energest e ajudou a delinear a sua estratégia.

Munida de uma compreensão abrangente da sua paisagem interna e externa, a Energest começou a desenvolver um plano de comunicação dinâmico. Este plano não foi concebido de forma isolada, mas sim como um processo interativo, que responde ao *feedback* do mercado e à evolução das tendências.

Figura 3.5.1: Organograma Energest



Fonte: Energest 2022

### 3.5.1. Missão, valores e visão da Energest

#### Missão:

- Desenvolver, construir e instalar equipamentos e sistemas de energia térmica mais eficientes do mercado.
- Ser reconhecida como o principal parceiro de negócios no domínio dos sistemas de produção e distribuição de energia térmica, especialmente em contextos industriais.

#### Valores:

- Personalização: Compromisso com soluções à medida, personalizadas de acordo com as necessidades específicas de cada cliente, evidenciando uma abordagem centrada no cliente.
- Expertise: Orgulho na experiência em energia térmica, com conhecimentos especializados em caldeiras de vapor aquatubulares e sistemas de recuperação de energia.
- Sustentabilidade: Foco no desenvolvimento sustentável a longo prazo, promovendo práticas que reduzem o impacto ambiental.

#### Visão

- Aumentar a notoriedade, o reconhecimento e a aquisição da marca junto a potenciais clientes, especialmente líderes e decisores do setor.
- Reforçar o prestígio da marca, tanto no setor quanto a nível nacional, solidificando a posição de liderança no mercado de energia térmica.
- Impulsionar o crescimento, a rentabilidade e o sucesso a longo prazo no panorama competitivo da indústria da energia térmica

### 3.5.2. Produtos fabricados pela Energest:

Tabela 1: *Portfólio Energest*

| Produto                           | Descrição                                                                                                                              |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Caldeiras de Recuperação          | Aproveitam a energia dos gases de escape de turbinas, motores, resíduos sólidos ou calor residual de processos Industriais.            |
| Caldeiras de Vapor a Gás Natural  | Produzem vapor saturado ou sobreaquecido de acordo com as especificações do cliente ou da Energest.                                    |
| Caldeiras de Biomassa             | Utilizam biomassa e biocombustíveis, com projetos colaborativos para atender a ampla gama de requisitos de produção de vapor e pressão |
| Geradores de Vapor a Óleo Térmico | Projetados à medida, com fácil inspeção, limpeza e manutenção, funcionando a várias pressões e temperaturas                            |
| Chaminés                          | Concebidas considerando o fluxo, localização e condições operacionais, garantindo eficiência e atenuação da ressonância.               |
| Permutadores de Calor             | Projetados para transferência de calor entre líquidos, gases e vapores, com feixes tubulares como solução comum.                       |
| Tanques e Vasos de Pressão        | Reservatórios para gases e líquidos, atmosféricos ou pressurizados, feitos em aço carbono ou inoxidável                                |
| Desgasificadores                  | Operam em dois estágios (mecânico e hidrostático), garantindo alta eficiência em todas as cargas.                                      |

Fonte: *Elaboração Própria.*

### 3.6. Análise SWOT

A análise SWOT dinâmica da Energest permite não apenas identificar os fatores internos e externos que influenciam a empresa, mas também definir ações estratégicas concretas para potenciar as suas forças e oportunidades, enquanto mitiga as fraquezas e ameaças. Diferente de uma abordagem estática, esta análise integra um plano de ação prático, permitindo uma resposta proativa às exigências do mercado e aos desafios do setor industrial.

Tabela 2: *Análise Swot Dinâmica*

| Fator                                                | Impacto na Empresa                                              | Ação Estratégica                                                                                         | Evolução Esperada                                           |
|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| Força: 35 anos de experiência no setor               | Elevada credibilidade e confiança no mercado                    | Criar campanhas de <i>marketing</i> que reforcem o histórico e os casos de sucesso da empresa            | Consolidação da marca e atração de novos clientes           |
| Força: Soluções personalizadas (Tailor-Made)         | Fidelização de clientes e diferenciação da concorrência         | Destacar esta vantagem competitiva nas comunicações e expandir serviços customizados para novos mercados | Maior retenção de clientes e aumento de vendas              |
| Força: Qualidade reconhecida dos produtos e serviços | Confere vantagem competitiva face a concorrentes de baixo custo | Criar certificações e comunicar selos de qualidade para fortalecer a posição no setor                    | Maior confiança dos clientes e maior poder de negociação    |
| Força: Capacidade de resposta rápida                 | Agilidade nos projetos melhora a satisfação dos clientes        | Otimizar processos internos para garantir prazos curtos e aumentar eficiência operacional                | Aumento da confiança do mercado e fidelização de clientes   |
| Fraqueza: Falta de comunicação estratégica           | Dificuldade em influenciar decisores e gerar notoriedade        | Criar um plano de comunicação e investir em assessoria de imprensa e publicidade segmentada              | Aumento da visibilidade e presença no setor                 |
| Fraqueza: Presença digital fraca                     | Reduz alcance a novos clientes e oportunidades de negócio       | Implementar uma estratégia digital integrada (SEO, redes sociais, website otimizado, Google Ads)         | Maior reconhecimento e atração de <i>leads</i> qualificados |

| Fator                                                       | Impacto na Empresa                                                                       | Ação Estratégica                                                                                        | Evolução Esperada                                                |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| Fraqueza: Baixa notoriedade internacional                   | Dificuldade em captar clientes fora do mercado nacional                                  | Criar campanhas internacionais, participar em feiras e eventos do setor e formar parcerias estratégicas | Expansão para novos mercados e aumento de exportações            |
| Fraqueza: Falta de contacto com a imprensa                  | Pouca presença em meios especializados e menor credibilidade                             | Estabelecer relações com meios de comunicação relevantes para publicar artigos e entrevistas            | Aumento da exposição e credibilidade no setor                    |
| Oportunidade: Incentivos à descarbonização                  | Aumento da procura por soluções sustentáveis                                             | Desenvolver e promover produtos alinhados com políticas ambientais e candidatar-se a apoios públicos    | Maior atratividade para clientes e captação de novos negócios    |
| Oportunidade: Acesso ampliado ao mercado via internet       | Possibilidade de atingir novos clientes a baixo custo                                    | Investir em <i>marketing</i> digital e ecommerce B2B                                                    | Maior volume de negócios e expansão de mercado                   |
| Oportunidade: Crescimento do setor de eficiência energética | Aumento da procura por soluções de otimização energética                                 | Criar campanhas educacionais e de <i>inbound marketing</i> para atrair empresas interessadas            | Fortalecimento da posição da Energest no mercado                 |
| Ameaça: Instabilidade económica e guerra na Ucrânia         | Redução da procura e aumento do custo das matérias-primas                                | Diversificar mercados-alvo e renegociar contratos com fornecedores                                      | Mitigação de riscos financeiros e maior estabilidade operacional |
| Ameaça: Concorrência internacional forte                    | Empresas estrangeiras com preços mais competitivos desafiam o posicionamento da Energest | Focar-se em diferenciação por qualidade, inovação e atendimento personalizado                           | Aumento do valor percebido e fidelização dos clientes            |
| Ameaça: Escassez de mão-de-obra qualificada                 | Dificuldade em recrutar talentos pode impactar a produção e inovação                     | Criar programas de formação interna e parcerias com universidades                                       | Garantia de mão-de-obra qualificada e retenção de talentos       |

Fonte: Elaboração Própria.

## 4. METODOLOGIA

A metodologia adotada neste estudo foi estruturada com o objetivo de investigar a adaptação da Energest ao ambiente digital, bem como, a criação do seu novo departamento de *marketing*, analisando os desafios e as oportunidades que surgiram durante este processo. A abordagem utilizada foi qualitativa, permitindo a recolha de perceções dos *stakeholders* internos e externos, fundamentais para compreender as dinâmicas da transição de uma estratégia de *marketing* tradicional, para um modelo digital.

A escolha desta metodologia fundamenta-se nos estudos de Bryman (2016), segundo o qual a abordagem qualitativa é particularmente adequada para contextos de mudança organizacional e processos de transformação digital, pois permite uma análise aprofundada dos fatores humanos e estratégicos envolvidos.

Foram utilizadas as seguintes ferramentas de recolha de dados:

- A. Reuniões *Adhoc*, para captar *feedback* em tempo real sobre as iniciativas implementadas;
- B. *Focus Groups*, para envolver diferentes departamentos na criação e validação de estratégias de *marketing* digital.

### 4.1. Tipo de Pesquisa

O estudo seguiu uma abordagem qualitativa e exploratória, uma vez que se pretendeu compreender os desafios, oportunidades e perceções sobre a implementação do *marketing* digital na Energest.

Segundo Creswell (2017), a pesquisa qualitativa permite analisar atitudes, motivações e interpretações dos participantes, o que é essencial para compreender como as equipas da empresa lidaram com a transformação digital.

Para esse efeito, foram realizadas reuniões *Adhoc* mensais entre fevereiro de 2022 e dezembro de 2023, bem como sessões de *focus group* ao longo do mesmo período, envolvendo colaboradores de diferentes departamentos.

## 4.2. Técnicas de Recolha de Dados

### 4.2.1. Reuniões *Adhoc*

As reuniões *Adhoc* foram utilizadas como ferramenta ágil e flexível para recolher *feedback* contínuo ao longo do processo de implementação do *marketing* digital. De acordo com Sibony (2007), este tipo de reuniões informais permitiu uma comunicação mais dinâmica e eficiente, promovendo resolução rápida de problemas e maior adaptação às mudanças.

As reuniões decorreram mensalmente, envolvendo os responsáveis pelas áreas comercial, *marketing* e direção estratégica. O objetivo passou por monitorizar os progressos, identificar dificuldades e alinhar estratégias com a realidade do mercado e a evolução interna da empresa.

Tabela 3: Calendarização das reuniões

| Reunião <i>Adhoc</i> | Data       | Dia da Semana | Assunto                                 | Departamentos                       |
|----------------------|------------|---------------|-----------------------------------------|-------------------------------------|
| Reunião 1            | 01/02/2022 | Terça-feira   | Definição do plano de <i>marketing</i>  | <i>Marketing</i> /Direção           |
| Reunião 2            | 03/03/2022 | Quinta-feira  | Planeamento das campanhas               | <i>Marketing</i> /Direção Comercial |
| Reunião 3            | 13/04/2022 | Quarta-feira  | Estratégia de redes sociais             | <i>Marketing</i> /Direção Comercial |
| Reunião 4            | 13/05/2022 | Sexta-feira   | Monitorização do impacto da comunicação | <i>Marketing</i> /Direção Comercial |
| Reunião 5            | 03/06/2022 | Sexta-feira   | Alinhamento de objetivos                | <i>Marketing</i> /Direção Comercial |
| Reunião 6            | 08/07/2022 | Sexta-feira   | Reestruturação do website               | <i>Marketing</i> /TI                |
| Reunião 7            | 08/08/2022 | Segunda-feira | Análise dos primeiros meses             | <i>Marketing</i> /Direção Comercial |
| Reunião 8            | 12/09/2022 | Segunda-feira | Parcerias e patrocínios                 | <i>Marketing</i> /Direção Comercial |
| Reunião 9            | 05/10/2022 | Quarta-feira  | Análise dos mercados externos           | <i>Marketing</i> /Direção Comercial |
| Reunião 10           | 07/11/2022 | Segunda-feira | Planeamento de eventos e feiras         | <i>Marketing</i> /Direção Comercial |
| Reunião 11           | 13/12/2022 | Terça-feira   | Estratégia de comunicação               | <i>Marketing</i> /Direção Comercial |

| <b>Reunião Adhoc</b> | <b>Data</b> | <b>Dias da Semana</b> | <b>Assunto</b>                        | <b>Departamentos</b>                |
|----------------------|-------------|-----------------------|---------------------------------------|-------------------------------------|
| Reunião 12           | 05/01/2023  | Quinta-feira          | Revisão dos KPIs de <i>marketing</i>  | <i>Marketing</i> /Direção Comercial |
| Reunião 13           | 06/02/2023  | Segunda-feira         | Novas oportunidades de mercado        | <i>Marketing</i> /Direção Comercial |
| Reunião 14           | 09/03/2023  | Quinta-feira          | <i>Feedback</i> dos clientes          | <i>Marketing</i> /Direção Comercial |
| Reunião 15           | 07/04/2023  | Sexta-feira           | Expansão da presença digital          | <i>Marketing</i> /Direção Comercial |
| Reunião 16           | 12/05/2023  | Sexta-feira           | Ações para reforçar a marca           | <i>Marketing</i> /Direção Comercial |
| Reunião 17           | 05/06/2023  | Segunda-feira         | Resultados das campanhas              | <i>Marketing</i> /Direção Comercial |
| Reunião 18           | 12/07/2023  | Quarta-feira          | Análise de concorrência               | <i>Marketing</i> /Direção Comercial |
| Reunião 19           | 14/08/2023  | Segunda-feira         | Planeamento do próximo trimestre      | <i>Marketing</i> /Direção Comercial |
| Reunião 20           | 06/09/2023  | Quarta-feira          | Ajustes nas estratégias publicitárias | <i>Marketing</i> /Direção Comercial |
| Reunião 21           | 10/10/2023  | Terça-feira           | Impacto do <i>marketing</i> digital   | <i>Marketing</i> /Direção Comercial |
| Reunião 22           | 09/11/2023  | Quinta-feira          | Revisão de investimentos              | <i>Marketing</i> /Direção           |
| Reunião 23           | 08/12/2023  | Sexta-feira           | Planeamento estratégico para 2024     | <i>Marketing</i> /Direção Comercial |

Fonte: *Elaboração Própria*.

Foi elaborada apenas uma ata formal referente à primeira reunião, por se tratar de um momento decisivo e estruturante para o Departamento de *Marketing* da Energest. Nesta reunião foram tomadas as principais decisões estratégicas, nomeadamente a designação do responsável pelo departamento, a definição do orçamento anual e o estabelecimento dos objetivos principais.

As reuniões posteriores, de natureza mais informal e operacional, focaram-se no acompanhamento das iniciativas em curso e na ajustabilidade da estratégia adotada, não se justificando, por isso, a elaboração de atas formais.

## Ata da Reunião *Adhoc* - Discussão sobre a Criação do Departamento de *Marketing*

Data: 01/02/2022

Horário: 10h00-11h15

Local: Energest

Participantes:

- CEO da Energest
- Director Comercial
- Director de Produção

A primeira reunião teve por base, definir os seguintes objetivos:

- Discutir a viabilidade e os benefícios da criação de um novo departamento de *marketing* na Energest.
- Identificar os possíveis desafios na implementação deste departamento e definir estratégias para os superar.
- Explorar oportunidades que um departamento de *marketing* poderia trazer, tanto para a comunicação interna como externa.

Necessidade e Objetivos da Criação de um Departamento de *Marketing*:

Principais pontos discutidos:

- Contexto atual da Empresa: O CEO começou por contextualizar a situação atual da Energest, destacando que, até agora, a empresa tem prosperado essencialmente através do boca-a-boca e da qualidade dos seus projetos. No entanto, foi sublinhado que o ambiente competitivo atual exige uma estratégia mais proactiva de *marketing* para se posicionar de forma mais eficaz no mercado e alcançar novos públicos.
- Necessidade de Expansão da Visibilidade: O Director Comercial referiu que a criação de um departamento de *marketing* permitiria aumentar significativamente a visibilidade da marca, o que é crucial num cenário de crescente concorrência e na tentativa de entrar em novos mercados.

## Benefícios Potenciais e Desafios Esperados:

### Principais pontos discutidos:

- **Benefícios Esperados:** O Diretor Comercial destacou vários benefícios, incluindo uma comunicação mais eficaz com clientes e parceiros, campanhas de *marketing* digital direcionadas, e a capacidade de acompanhar a evolução da marca no mercado.
- Foi também mencionado que, embora a estrutura do departamento comece com apenas um membro, isso permitirá maior flexibilidade e uma implementação mais ágil da estratégia.
- **Desafios Antecipados:** O Diretor de Produção sublinhou alguns desafios, como a carga de trabalho que poderá recair sobre um único membro do departamento de *marketing*, bem como a necessidade de garantir um alinhamento constante com as áreas Comercial e Produção.
- Foi levantada a possibilidade de, num futuro próximo, aumentar a equipa com mais um colaborador se necessário, dependendo dos resultados iniciais.

#### Identificação de Recursos Necessários e Próximas Etapas:

- Recursos Humanos e Infraestrutura: O CEO mencionou que, por enquanto, o departamento funcionará de forma simples. João Guedes, como responsável pelo *marketing*, terá a autonomia para definir prioridades e implementar as estratégias necessárias.
- Orçamento e Ferramentas Digitais: O Diretor Comercial destacou que será necessário definir um orçamento básico para ferramentas digitais que possam ajudar João Guedes a implementar a estratégia de *marketing*, incluindo plataformas de *marketing* digital e de análise de dados.
- Equipamentos para Produção de Conteúdo: Para aumentar a qualidade da produção de conteúdos digitais, foi decidida a aquisição de alguns equipamentos específicos:
  - Drone: Para captar imagens aéreas de alta qualidade, que possam ser usadas em campanhas de vídeo e promover a infraestrutura da empresa de forma inovadora.
  - Gimbal: Para estabilizar filmagens e garantir que os vídeos produzidos tenham uma aparência profissional.
  - Microfone: Para melhorar a qualidade de áudio nas gravações, garantindo uma comunicação clara e profissional.
- Orçamento Anual para *Marketing*: Foi aprovado um orçamento anual de 20.000 € para cobrir os seguintes aspetos:
  - Campanhas Publicitárias: Incluindo anúncios online e offline.
  - Equipamentos: A aquisição de ferramentas essenciais, como o drone, gimbal e microfone.
  - Patrocínios de *Posts* e Programas de Televisão: Aumentar a visibilidade da marca através de parcerias e patrocínios que possam gerar uma maior exposição da empresa.
  - *Workshops* e Feiras: Participação em *workshops* e feiras do sector, que permitirão aumentar a visibilidade da marca e gerar novas oportunidades de *networking*.

Tabela 4: *Orçamento anual Marketing*

| Categoria                                               | Custo (€) | Descrição                                                               |
|---------------------------------------------------------|-----------|-------------------------------------------------------------------------|
| Equipamentos                                            | 2.000€    | Aquisição de Ferramentas para criação de conteúdo digital               |
| Patrocínios de <i>Posts</i> e Programas de Televisão    | 4.000€    | Aumentar a visibilidade da marca em plataformas digitais e tradicionais |
| Participação em <i>Workshops</i> e feiras               | 2.000€    | Ampliar o <i>networking</i> e visibilidade no setor                     |
| Subcontratação (Assessoria de Imprensa e Redes Sociais) | 12.000€   | Gestão especializada das redes sociais e comunicação estratégica        |
| <b>Total</b>                                            | 20.000€   | Custo total do orçamento anual                                          |

Fonte: *Elaboração Própria.*

Conclusões:

- O orçamento anual de 20.000 € foi aprovado para apoiar todas as atividades de *marketing*, incluindo campanhas publicitárias, aquisição de equipamentos, patrocínios de *posts* em redes sociais, programas de televisão, e participação em *workshops* e feiras.
- João Guedes terá total autonomia na definição das estratégias e implementação, com apoio do Diretor Comercial, e deverá comunicar regularmente os progressos e desafios enfrentados.

Próximos Passos:

Decisões tomadas:

1. Responsável pelo Departamento de *Marketing*: João Guedes foi nomeado como responsável pelo novo departamento de *marketing*, devendo colaborar de perto com o Diretor Comercial para garantir o alinhamento contínuo da comunicação com a equipa comercial.
2. Orçamento Anual: Foi aprovado um orçamento anual de 16.000 € para campanhas publicitárias, aquisição de equipamentos, patrocínios de *posts*, programas de televisão, *workshops* e feiras.
3. Plano de Comunicação Interna: Criar um plano de comunicação interna para sensibilizar todos os colaboradores sobre a criação do departamento de *marketing* e os objetivos a alcançar.
4. Reuniões de Acompanhamento: João Guedes deverá reunir-se mensalmente com o Diretor Comercial para discutir os progressos do departamento de *marketing* e alinhar as prioridades.

Tabela 5: *Análise/Resumo das reuniões realizadas*

| Reunião Adhoc | Data       | Assuntos Resolvidos                                                     |
|---------------|------------|-------------------------------------------------------------------------|
| Reunião 1     | 01/02/2022 | Definição da necessidade de um <i>marketing</i> estruturado na empresa. |
| Reunião 2     | 03/03/2022 | Primeira estruturação das ações digitais da empresa.                    |
| Reunião 3     | 13/04/2022 | Desenvolvimento do plano para fortalecer a presença digital.            |
| Reunião 4     | 13/05/2022 | Implementação de métricas para medir impacto digital.                   |
| Reunião 5     | 03/06/2022 | Alinhamento estratégico para otimizar captação de leads.                |
| Reunião 6     | 08/07/2022 | Melhorias na comunicação e otimização da experiência do utilizador.     |
| Reunião 7     | 08/08/2022 | Expansão da visibilidade e captação de novos clientes.                  |
| Reunião 8     | 12/09/2022 | Expansão da influência da marca no setor industrial.                    |
| Reunião 9     | 05/10/2022 | Ajustes estratégicos com base nas métricas analisadas.                  |
| Reunião 10    | 07/11/2022 | Definição de eventos para reforçar a presença da marca.                 |
| Reunião 11    | 13/12/2022 | Melhoria na comunicação interna e integração de equipas.                |
| Reunião 12    | 05/01/2023 | Estabelecimento de métricas para medir sucesso.                         |
| Reunião 13    | 06/02/2023 | Expansão do foco de atuação da empresa.                                 |
| Reunião 14    | 09/03/2023 | Ajustes na linguagem e formato do conteúdo.                             |
| Reunião 15    | 07/04/2023 | Foco em novas estratégias para mercados internacionais.                 |
| Reunião 16    | 12/05/2023 | Consolidação da presença digital e reputação da empresa.                |
| Reunião 17    | 05/06/2023 | Identificação de campanhas eficazes para otimização de investimentos.   |
| Reunião 18    | 12/07/2023 | Comparação de estratégias para melhor posicionamento da Energest.       |
| Reunião 19    | 14/08/2023 | Continuidade e evolução do plano de <i>marketing</i> .                  |
| Reunião 20    | 06/09/2023 | Otimização do orçamento e maior segmentação das campanhas.              |
| Reunião 21    | 10/10/2023 | Validação da eficácia das ações implementadas.                          |
| Reunião 22    | 09/11/2023 | Análise custo-benefício para definir próximas ações.                    |
| Reunião 23    | 08/12/2023 | Definição dos próximos passos e evolução da estratégia digital.         |

Fonte: *Elaboração Própria.*

#### 4.2.2. Focus Group

Os *focus group* foram organizados com o propósito de envolver os colaboradores da Energest na definição e validação das iniciativas de *marketing*, assegurando que a estratégia adotada refletisse as percepções e necessidades dos diversos setores da empresa. Segundo Nyumba et al. (2018), os *focus group* são uma metodologia amplamente utilizada para recolher opiniões e percepções em contextos organizacionais, permitindo uma análise aprofundada da aceitação das estratégias implementadas. Com base nesta abordagem, a metodologia aplicada na Energest não só permitiu avaliar o grau de aceitação das ações planeadas, como também possibilitou a recolha de sugestões e críticas construtivas, fundamentais para a otimização das práticas adotadas.

##### 4.2.2.1. Objetivos

O principal objetivo dos *focus group* foi assegurar que a estratégia de *marketing* digital da Energest fosse eficaz e alinhada com as necessidades internas e externas da organização. Através destas sessões, pretendia-se:

- Obter *feedback* dos colaboradores sobre as estratégias de comunicação e *marketing* digital em desenvolvimento;
- Validar conteúdos antes da sua publicação, garantindo a coerência e relevância da mensagem transmitida;
- Identificar oportunidades de melhoria nas ações de *marketing* e comunicação, com base nas percepções dos funcionários;
- Estimular o envolvimento dos colaboradores no desenvolvimento da estratégia de *marketing*, promovendo um sentimento de participação ativa;
- Melhorar a eficácia da comunicação interna e externa da empresa.

#### 4.2.2.2. Participantes

Os *focus group* contaram com a participação de colaboradores de diferentes áreas da empresa, garantindo que as opiniões recolhidas fossem representativas de diversas perspetivas organizacionais. Os participantes incluíram:

- Gestão de topo: Diretores e Gestores de Departamento, responsáveis pela estratégia global da empresa;
- Equipa comercial e *marketing*: Responsáveis por desenvolver e implementar a estratégia de *marketing* e comunicação da Energest;
- Equipa de produção: Operários e engenheiros da linha de produção, cujo conhecimento técnico era essencial para validar a veracidade das mensagens transmitidas;
- Equipa de suporte e administrativa: Incluindo colaboradores do serviço de atendimento ao cliente e de apoio administrativo, cuja visão era relevante para a experiência do cliente.

A diversidade de participantes garantiu uma visão holística da empresa, promovendo um alinhamento entre os objetivos do *marketing* e as necessidades operacionais e estratégicas.

#### 4.2.2.3. Processo e Funcionamento

Planeamento das Sessões:

- As sessões decorreram entre fevereiro de 2022 e dezembro de 2023, com uma frequência variável, ajustada às necessidades da equipa de *marketing* e de outros departamentos estratégicos da empresa.
- O formato manteve-se flexível, permitindo a realização de reuniões extraordinárias sempre que fosse necessário validar conteúdos específicos, ajustar estratégias ou responder a desafios emergentes identificados nas análises de desempenho das campanhas e ações de comunicação.
- Para garantir uma abordagem integrada e coerente, foram incluídas reuniões com diversos departamentos, como Produção, Direção Comercial, Recursos Humanos e Segurança, promovendo um alinhamento eficaz entre as diferentes áreas da empresa.

#### Estrutura das Sessões:

- Cada sessão teve a duração média de 20 a 30 minutos, garantindo que os participantes pudessem contribuir de forma objetiva sem comprometer as suas tarefas diárias.
- Foi seguida uma estrutura base, que incluía:
  - Apresentação dos objetivos da sessão;
  - Exposição dos materiais a serem discutidos (ex.: publicações para redes sociais, estratégias de *e-mail marketing*, campanhas publicitárias);
  - Discussão aberta sobre as sugestões e opiniões dos participantes;
  - Registo das principais ideias e ajustes a implementar.

#### Método de Recolha e Análise de Dados:

- Todas as opiniões e sugestões dos participantes eram registadas e posteriormente analisadas pela equipa de *marketing*.
- A análise dos dados seguiu uma abordagem qualitativa, baseada na identificação de padrões e temas recorrentes entre as opiniões recolhidas.
- As contribuições eram categorizadas em tópicos como:
  - "Propostas criativas" – novas ideias sugeridas pelos colaboradores;
  - "Melhorias na comunicação" – ajustes recomendados na mensagem transmitida;
  - "Adaptação de conteúdos ao público-alvo" – *feedback* sobre a adequação das campanhas aos clientes e *stakeholders*.

Tabela 6: Calendarização e assunto dos Focus Groups

| Reunião    | Data       | Dia da Semana | Assunto                                                              | Departamento                    |
|------------|------------|---------------|----------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| Reunião 1  | 15/02/2022 | Terça-feira   | Definir metas e canais prioritários para comunicação digital         | Marketing/Direção Comercial     |
| Reunião 2  | 20/04/2022 | Quarta-feira  | Rever materiais e alinhar com a identidade da marca                  | Marketing, Produção             |
| Reunião 3  | 10/06/2022 | Sexta-feira   | Capacitar a equipa para maior consistência nas mensagens             | Marketing, Recursos Humanos     |
| Reunião 4  | 18/08/2022 | Quinta-feira  | Planeamento de eventos e participação em feiras do setor             | Marketing/Direção Comercial     |
| Reunião 5  | 05/10/2022 | Quarta-feira  | Integração de normas de segurança na comunicação                     | Marketing, Técnico de Segurança |
| Reunião 6  | 12/12/2022 | Segunda-feira | Aprimorar materiais gráficos para maior impacto visual               | Marketing, Produção             |
| Reunião 7  | 15/02/2023 | Quarta-feira  | Avaliação do impacto das campanhas publicitárias anteriores          | Marketing/Direção Comercial     |
| Reunião 8  | 20/04/2023 | Quinta-feira  | Explorar novas ferramentas e canais digitais                         | Marketing, Produção             |
| Reunião 9  | 09/06/2023 | Sexta-feira   | Garantir conformidade legal em toda a comunicação                    | Marketing, Técnico de Segurança |
| Reunião 10 | 18/08/2023 | Sexta-feira   | Reforçar o alinhamento dos colaboradores com os valores empresariais | Marketing, Recursos Humanos     |
| Reunião 11 | 05/10/2023 | Quinta-feira  | Ajustar estratégias com base nas novas tendências de mercado         | Marketing/Direção Comercial     |
| Reunião 12 | 12/12/2023 | Terça-feira   | Revisão final da performance da comunicação                          | Marketing, Produção             |

Fonte: Elaboração Própria

#### 4.2.2.4. Conteúdos e Discussões

Durante as sessões, foram debatidos os seguintes temas:

- Novas Ideias de Conteúdo:
  - Sugestões para a criação de novos vídeos institucionais e promocionais.
  - Ideias para campanhas de redes sociais e comunicação com clientes.
- *Feedback* sobre Materiais Planeados:
  - Avaliação de conteúdos prontos para publicação, garantindo que transmitam de forma clara os valores e objetivos da empresa.
  - Ajustes necessários para melhorar a receção das mensagens pelo público-alvo.
- Estratégias de Posicionamento e Identidade de Marca:
  - Discussão sobre como reforçar a notoriedade da marca Energest no mercado.
  - Definição de pilares de comunicação para uniformizar o discurso da empresa.
- Apoio à Digitalização da Empresa:
  - Estratégias para aumentar a presença digital e fortalecer a comunicação online.

#### 4.3. Análise de dados qualitativos (NVIVO)

Com o objetivo de compreender em profundidade as percepções, contributos e dinâmicas associadas à criação e consolidação do Departamento de Marketing na Energest, foi realizada uma análise qualitativa de natureza exploratória, com o apoio do software *NVivo*.

O *NVivo* permitiu organizar, codificar e interpretar os dados recolhidos nas reuniões *Adhoc* e nas sessões de *focus group*, facilitando a identificação de temas recorrentes, relações entre categorias e tendências discursivas.

##### 4.3.1. Resultados da Análise *NVivo* – Reuniões *Adhoc*

As reuniões *Adhoc* foram espaços destinados à tomada de decisão e ao alinhamento estratégico entre as diferentes áreas da empresa

Da análise emergiram quatro categorias principais:

- Planeamento e Estratégia ( $\approx 41\%$ ) – a categoria mais representativa, refletindo o predomínio das discussões relacionadas com o planeamento de campanhas, definição de objetivos e avaliação de resultados;
- Oportunidades ( $\approx 5\%$ ) – associadas à expansão digital, novos mercados e potenciais parcerias;
- Desafios ( $\approx 4,7\%$ ) – relacionados com resistência à mudança, digitalização e reorganização de processos;
- Benefícios ( $\approx 4,3\%$ ) – relativos ao fortalecimento da comunicação e à melhoria da visibilidade da marca.

A forte incidência da categoria *Planeamento e Estratégia* demonstra que as reuniões *Adhoc* foram sobretudo de definição estratégica e de planeamento, concentrando-se na definição de objetivos e na sua implementação.

A análise lexical reforçou esta conclusão, destacando termos como “*comunicação*”, “*estratégia*”, “*marketing*”, “*empresa*”, “*campanhas*” e “*otimização*”. Estes termos reforçam uma orientação para o planeamento e para a eficácia das ações, confirmando o papel das reuniões enquanto instrumento de coordenação e tomada de decisão partilhada.

#### 4.3.2. Resultados da Análise NVivo – Focus Groups

Os dados transcritos foram codificados no NVivo, originando dez categorias temáticas principais, com diferentes níveis de ocorrência. As categorias mais destacadas foram:

- Feedback sobre Materiais Planeados ( $\approx 14\%$ ), centrado na avaliação crítica de campanhas e conteúdos de comunicação;
- Posicionamento e Identidade de Marca ( $\approx 12\%$ ), associadas à coerência e imagem institucional;
- Novas Ideias de Conteúdo ( $\approx 11\%$ ), que demonstram a criatividade e envolvimento dos colaboradores;
- Apoio à Digitalização da Empresa ( $\approx 9\%$ ), revelando o compromisso com a transição digital;
- Comunicação Interna e Externa ( $\approx 7\%$ ) e Envolvimento e Participação Ativa ( $\approx 6\%$ ), destacando a relevância da colaboração interna.

A análise revelou que os *focus groups* funcionaram como espaços de reflexão coletiva e validação, nos quais os participantes contribuíram com feedback construtivo sobre os materiais desenvolvidos e apresentaram propostas de melhoria.

As palavras mais frequentes — “marketing”, “estratégias”, “colaboradores”, “comunicação”, “empresa”, “digital”, “feedback” e “desenvolvimento” — evidenciam o foco em melhoria contínua e coesão comunicacional.

#### 4.3.3. Interpretação Geral da Análise NVivo

A análise qualitativa dos dois instrumentos — reuniões *Adhoc* e *focus groups* — revela funções complementares no processo de implementação do marketing na Energest.

- As reuniões *Adhoc* foram marcadas por uma dimensão mais estratégica e centrada no planeamento e definição de objetivos.
- Os *focus groups*, por sua vez, assumiram um carácter reflexivo e colaborativo, dando voz aos colaboradores e incentivando a criação de soluções e a operacionalização de ações.

A combinação de ambas as abordagens, permitiu à empresa evoluir de um modelo tradicional e hierárquico para uma estrutura de participação interdepartamental, em que o marketing passou a ser entendido como uma função transversal.

## 5. PROGRAMA DE AÇÕES

Após a análise detalhada dos dados recolhidos, a Energest implementou várias medidas estratégicas com o objetivo de resolver as fraquezas identificadas e maximizar as oportunidades do mercado. As ações focaram-se no fortalecimento da comunicação, na modernização da presença digital e na expansão internacional, consolidando a sua posição como líder em soluções térmicas personalizadas e sustentáveis. Com estas mudanças, a Energest conseguiu alcançar resultados positivos e assegurar um crescimento mais sustentável.

### 5.1. Fortalecimento da Estratégia de Comunicação e *Marketing*

Reconhecendo a necessidade de melhorar a comunicação da marca, a Energest avançou com a criação de um departamento de *marketing* dedicado. A equipa foi encarregue de desenvolver uma estratégia de comunicação estruturada, que visava aumentar a notoriedade da marca e alcançar novos públicos.

- **Medidas Implementadas:** Foram lançadas campanhas integradas, tanto online como offline, que incluíram a renovação do website da empresa e a implementação de uma presença mais forte nas redes sociais. Adicionalmente, foram estabelecidas parcerias com a imprensa especializada do setor, promovendo artigos e entrevistas em meios de comunicação relevantes.
- **Impacto:** A marca Energest ganhou maior visibilidade, especialmente junto de decisores estratégicos, o que resultou numa expansão significativa da sua base de clientes e numa melhoria da sua imagem no mercado.

## 5.2. Melhoria da Presença Digital

Com a constatação de que a presença digital era insuficiente, a Energest procedeu a uma modernização da sua plataforma online. A fraca performance no mundo digital estava a limitar o alcance da empresa, especialmente em mercados internacionais.

- Medidas Implementadas: A Energest investiu em *marketing* digital e na reformulação do seu website, otimizado para SEO e com funcionalidades avançadas para gerar *leads* qualificados. Foram também realizadas campanhas de Ads e redes sociais, visando aumentar o tráfego e a conversão de novos clientes.
- Impacto: A empresa assistiu a um aumento substancial do número de visitantes no seu website e a um incremento no número de consultas provenientes de clientes internacionais, o que contribuiu para o crescimento global da Energest.

## 5.3. Expansão Internacional e Criação de Parcerias Estratégicas

A notoriedade internacional limitada foi identificada como uma barreira ao crescimento. Para resolver este problema, a Energest decidiu desenvolver uma estratégia de expansão internacional.

- Medidas Implementadas: A empresa participou em várias feiras internacionais e estabeleceu parcerias com distribuidores e agentes comerciais em mercados estratégicos, como França, Bélgica e Alemanha. Esta abordagem permitiu à Energest aumentar a sua presença em novos mercados e desenvolver uma rede de contactos mais robusta.
- Impacto: O sucesso desta estratégia resultou num crescimento significativo das exportações, com a Energest a ganhar clientes em novos mercados e a solidificar a sua posição como um dos principais fornecedores de soluções térmicas personalizadas a nível global.

#### 5.4. Capitalização das Oportunidades de Sustentabilidade

Os produtos da Energest já eram energeticamente eficientes e alinhados com as exigências ambientais. No entanto, a empresa reconheceu que havia uma oportunidade de promover de forma mais assertiva o valor sustentável das suas soluções e de posicionar-se de forma mais clara como uma empresa com foco em sustentabilidade.

- **Medidas Implementadas:** A Energest decidiu promover ativamente as características sustentáveis dos seus produtos, integrando mensagens de sustentabilidade nas suas campanhas de *marketing* e nos materiais de divulgação. Foram também reforçados os esforços de comunicação, destacando a eficiência energética e os benefícios ambientais que os seus produtos oferecem aos clientes industriais.
- **Impacto:** A promoção da sustentabilidade dos produtos resultou num maior reconhecimento da Energest como uma empresa líder em soluções ecológicas. A empresa aumentou a sua competitividade no mercado e conquistou novos clientes, especialmente aqueles que procuram reduzir a sua pegada de carbono e alinhar-se com os objetivos globais de descarbonização.

### 5.5. Reforço da Capacidade de Produção

Durante a análise das operações, a Energest identificou algumas limitações na sua capacidade de produção, que estavam a afetar a eficiência e a capacidade de resposta da empresa. Para colmatar esta lacuna e melhorar a produtividade, a empresa tomou a decisão de investir em novos equipamentos tecnológicos que pudessem automatizar mais os seus processos.

- **Medidas Implementadas:** A Energest optou por investir em robôs de soldadura e outros equipamentos de automação, com o objetivo de modernizar e otimizar os seus processos produtivos. Este investimento permitiu à empresa melhorar a precisão e a consistência das suas operações, enquanto reduziu os tempos de produção e aumentou a eficiência geral.
- **Impacto:** Como resultado desta automatização, a capacidade produtiva da Energest foi significativamente aumentada. A empresa passou a ser capaz de responder com maior rapidez às solicitações dos seus clientes, garantindo prazos de entrega mais curtos e mantendo a qualidade elevada que caracteriza as suas soluções personalizadas.

### 5.6. Adaptação aos Fatores Externos e Resiliência Face à Instabilidade

A instabilidade política e económica, tanto a nível nacional como internacional, representava uma ameaça constante para a Energest. Para lidar com estas incertezas, a empresa passou a monitorizar de forma mais ativa os fatores geopolíticos e económicos, permitindo-lhe antecipar-se a possíveis crises e ajustar as suas operações em conformidade.

- **Medidas Implementadas:** A Energest reforçou o seu foco na monitorização de riscos, permitindo-lhe ajustar rapidamente os contratos, prazos e fornecimento de materiais em função das condições do mercado e do panorama geopolítico. Esta estratégia permitiu à empresa agir de forma proativa face a potenciais crises, minimizando o impacto de fatores externos adversos.
- **Impacto:** Esta flexibilidade permitiu à empresa manter a continuidade das suas operações, mesmo durante eventos disruptivos como a pandemia da COVID-19 e os conflitos internacionais, assegurando assim uma operação eficiente e uma resposta ágil às necessidades dos clientes.

As medidas implementadas pela Energest resultaram num aumento significativo da sua competitividade e notoriedade no mercado. O fortalecimento da comunicação, o investimento na presença digital e a expansão internacional permitiram à empresa consolidar a sua posição como líder no setor de soluções térmicas personalizadas. Além disso, a aposta na sustentabilidade e a melhoria da capacidade produtiva garantiram que a Energest está bem posicionada para enfrentar os desafios do futuro, enquanto aproveita as oportunidades emergentes no mercado global.

## 5.7. Plano de ação

A comunicação é a pedra angular de qualquer estratégia de *marketing* bem-sucedida e, na era digital de hoje, ela engloba uma gama diversificada de canais e plataformas. A Energest reconheceu a importância de alavancar as ferramentas de comunicação tradicionais e digitais para se envolver efetivamente com o seu público-alvo e amplificar a mensagem da sua marca.

### 5.7.1. Relações com a imprensa

As relações com a imprensa, ou relações com os media, desempenham um papel crucial no aumento da visibilidade, credibilidade e prestígio da marca. Ao assegurar a cobertura em vários meios de comunicação, a Energest pôde posicionar-se como um líder de pensamento na indústria da energia térmica e estabelecer uma forte presença na esfera pública.

O investimento em assessoria de imprensa permite à Energest projetar a sua marca em canais de comunicação locais, nacionais e especializados. Através de iniciativas como artigos de opinião, entrevistas e participações em programas relevantes, a Energest elevou a sua reputação e aumentou a sua visibilidade entre as principais partes interessadas.

O estabelecimento de canais abertos de comunicação entre a Energest e os jornalistas é fundamental para o sucesso das relações com a imprensa. Ao promover relações com os profissionais dos meios de comunicação, a Energest transmitiu eficazmente as suas mensagens-chave e assegurou uma cobertura precisa e favorável das suas atividades e iniciativas.

### 5.7.2. Ações a implementar para uma estratégia eficaz com a imprensa

- Promover a visibilidade da marca: A Energest concentrou-se em garantir a cobertura nos meios de comunicação nacionais, locais e especializados que atendam ao seu público-alvo. Ao seleccionar estrategicamente os canais de comunicação, a Energest maximizou o seu alcance e impacto.
- Adaptar as mensagens: A empresa avalia o valor noticioso do seu conteúdo e adapta as suas mensagens de modo que estejam em conformidade com as normas jornalísticas. Ao criar histórias e ângulos convincentes, a Energest pode captar a atenção dos jornalistas e do público.
- Envolver os jornalistas: A Energest desenvolverá uma abordagem direccionada para envolver os jornalistas e os meios de comunicação social, incluindo a preparação de notas de imprensa, meios de comunicação social e propostas personalizadas. Ao construir relações com os representantes dos media, a Energest pode aumentar as suas hipóteses de garantir uma cobertura positiva.
- Facilitar o envolvimento dos meios de comunicação social: A empresa procurou proactivamente oportunidades para se envolver com os meios de comunicação social, incluindo entrevistas, artigos de opinião e participação em eventos da indústria. Ao partilhar ideias e conhecimentos, a Energest posiciona-se como uma fonte fiável de informação e liderança de pensamento.
- Monitorizar e avaliar: A Energest monitoriza a cobertura dos meios de comunicação social e analisa o seu impacto na percepção e conhecimento da marca. Ao acompanhar as principais métricas, como menções e sentimentos dos media, a Energest mede a eficácia dos seus esforços de relações com a imprensa e ajusta a sua estratégia em conformidade.

### 5.7.3. Comunicação digital

No atual panorama digital, uma presença online é essencial para alcançar e interagir com os consumidores modernos. A Energest reconheceu a necessidade de abraçar os canais de comunicação digital para se ligar ao seu público de forma eficaz e manter-se à frente num mercado competitivo.

A comunicação digital ofereceu à Energest a oportunidade de aproveitar o poder das plataformas online para mostrar a sua experiência, valores e soluções a um público mais vasto. Com uma abordagem estratégica à comunicação digital, a Energest capitalizou as oportunidades únicas oferecidas pelo domínio digital e fortaleceu a presença da sua marca online.

### 5.7.4. Presença digital da Energest

A Energest mantém uma presença em várias plataformas digitais, incluindo Facebook, Instagram, LinkedIn e Google My Business. Estas plataformas servem como canais valiosos para interagir com os clientes, partilhar conteúdos relevantes e apresentar os produtos e serviços da empresa. Ao tirar partido destas plataformas de forma estratégica, a Energest pode aumentar a visibilidade da sua marca, interagir com o seu público-alvo e impulsionar o crescimento do negócio na era digital.

### 5.7.5. Estratégia para as redes sociais

Na era digital atual, as redes sociais surgiram como uma plataforma fundamental para as marcas se ligarem ao seu público-alvo, promoverem relações e aumentarem a visibilidade da marca. Reconhecendo a importância de uma presença sólida nas redes sociais, a Energest iniciou o desenvolvimento de uma estratégia abrangente adaptada aos seus objetivos de comunicação e envolvimento do público.

#### 5.7.6. Impacto e Finalidade da Estratégia Digital da Energest

A estratégia de redes sociais da Energest transcende a simples divulgação de conteúdos, procurando cultivar conexões profundas e significativas com o seu público-alvo. Após uma auditoria abrangente ao panorama da comunicação digital da empresa, tornou-se evidente a necessidade de uma abordagem estratégica e operacional específica para as redes sociais.

O plano delineado tem como principal objetivo o alcance de metas essenciais, refletindo o compromisso da Energest em consolidar a sua marca, aumentar a interação com o público-alvo e expandir a sua presença de forma sustentável no mercado. Um elemento central desta estratégia é a amplificação da notoriedade da marca, alcançada através da distribuição estratégica de conteúdos em plataformas digitais. Esta abordagem permite atingir um público mais vasto, diversificado e segmentado, maximizando o reconhecimento e a influência da marca em diversos setores e mercados.

A Energest prioriza também a criação e o fortalecimento de relações com clientes, fornecedores, distribuidores e parceiros. Através de conteúdos personalizados que agregam valor, promove interações genuínas e construtivas, reforçando a lealdade dos *stakeholders* e posicionando a empresa como um parceiro de confiança que compreende as necessidades do mercado e responde com soluções adaptadas.

Outro pilar importante desta estratégia é o acréscimo de valor nas interações com os seguidores. Ao investir em conteúdos informativos, atrativos e relevantes, a Energest distingue-se dos seus concorrentes e proporciona valor real aos seus públicos, resultando num aumento significativo na satisfação e fidelização de clientes e parceiros.

Para assegurar consistência e reforçar a identidade da marca, a Energest aposta numa comunicação coesa, garantindo que a sua mensagem reflete os valores e princípios fundamentais da empresa. Esta consistência, presente desde as redes sociais até aos eventos e comunicações empresariais, contribui para uma identidade de marca facilmente reconhecível.

A criação de embaixadores da marca é outra prioridade. Ao fomentar uma comunidade de seguidores leais e envolvidos, a Energest transforma clientes e parceiros em defensores ativos da marca, ampliando organicamente o alcance e impacto da sua comunicação.

Por fim, as redes sociais são utilizadas como um canal dinâmico e eficaz para a disseminação de mensagens de forma rápida, controlada e estratégica. Com esta abordagem abrangente, a Energest assegura o seu posicionamento no mercado como uma empresa preparada para os desafios e mudanças constantes do panorama global.

Esta estratégia tem permitido à Energest não só consolidar a sua posição no mercado, mas também criar uma base sólida para um crescimento sustentável, alinhado com a promoção de conteúdos relevantes, a construção de relações duradouras e o fortalecimento de uma identidade de marca diferenciada e competitiva.

A execução da estratégia de redes sociais da Energest é orientada pelos seguintes princípios:

- **Relevância do conteúdo:** Priorizar a criação de conteúdo relevante e atraente que ressoe com o público-alvo e distinga a Energest no cenário da indústria.
- **Integração orgânica e paga:** Alcançar um equilíbrio entre o conteúdo orgânico, que promove o envolvimento autêntico, e o conteúdo pago, que aumenta o alcance e amplifica as mensagens.
- **Humanização:** Humanizar a marca, destacando pessoas, histórias e experiências reais, promovendo relações entre a organização e os seguidores e a autenticidade.
- **Promoção do valor da marca:** Promover ativamente a proposta de valor, a experiência e as soluções oferecidas pela Energest para sublinhar os seus pontos de venda únicos e vantagens competitivas.
- **Integração Online-Offline:** Integrar perfeitamente a experiência da marca on-line e off-line para fornecer uma jornada coesa e imersiva para as partes interessadas.
- **Construção da comunidade:** Envolver-se ativamente com a comunidade, responder ao *feedback* e promover o diálogo para reforçar as relações e a lealdade.
- **Consistência e coerência:** Assegurar a coerência das mensagens e da identidade visual em todos os canais das redes sociais para reforçar o reconhecimento e a confiança na marca.
- **Inovação e educação:** Mostrar inovação, liderança de pensamento e experiência para educar e inspirar o público enquanto posiciona a Energest como líder do sector.

#### 5.7.7. Monitorização das partes interessadas

A gestão eficaz das redes sociais implica:

- Envolvimento proactivo e resposta atempada a comentários, mensagens e questões.
- Identificação e envolvimento com entidades influentes e partes interessadas na atividade da Energest e no setor da Energia.
- Monitorização regular das métricas das redes sociais para avaliar o desempenho e aperfeiçoar as estratégias em conformidade.

#### 5.7.8. Regras gerais na criação de publicações

A Energest segue as seguintes regras gerais para a comunicação nas redes sociais:

- Elaborar um texto conciso e convincente que tenha impacto no público.
- Incorporar emojis de forma criteriosa para evocar emoção e personalidade.
- Marcação de indivíduos e páginas relevantes para promover ligações e aumentar o alcance.
- Adotar uma voz colaborativa de "nós" para reforçar a unidade e a identidade da marca.

#### 5.7.9. Estratégia de *Hashtag*

Uma abordagem estratégica ao uso de *hashtags* é também importante para aumentar a visibilidade e categorizar o conteúdo de forma eficaz. A Energest utiliza *hashtags* para:

- Categorizar o conteúdo de acordo com temas e tópicos relevantes.
- Aumentar a capacidade de descoberta e o alcance nas plataformas de redes sociais.
- Otimizar o envolvimento e a participação em conversas sobre tendências.

#### 5.7.10. Calendário das redes sociais

A Energest segue um calendário de publicações estruturado para manter a consistência e maximizar o envolvimento:

- Estão programadas quatro publicações por semana às segundas, quartas e sextas-feiras, com publicações adicionais aos sábados e domingos.
- As publicações são adaptadas às histórias e as menções à página são partilhadas para aumentar a visibilidade.

- As horas ideais de publicação são entre as 19h00 e as 21h00, para coincidir com o pico de atividade da audiência.

Ao implementar uma estratégia de redes sociais bem definida, baseada em objetivos claros e orientada por princípios fundamentais, a Energest pretende reforçar a presença da sua marca, promover ligações significativas com o seu público e atingir os seus objetivos de comunicação de forma eficaz. Através da criação de conteúdos estratégicos, do envolvimento ativo e da monitorização consistente, a Energest esforça-se por se posicionar como um líder de confiança da indústria, impulsionando o envolvimento, a lealdade e o crescimento em todo o seu ecossistema digital.

## 5.8. Gestão de redes sociais e publicidade

### 5.8.1. Categorização de *posts*

Para otimizar o envolvimento e a relevância, a Energest adotou uma abordagem estruturada para categorizar as suas publicações nas redes sociais em temas distintos:

- **Marca:** Esta categoria engloba conteúdo diretamente relacionado com a marca Energest, incluindo a sua história, experiência e equipa. Humanizar a marca através de anedotas pessoais, vislumbres dos bastidores e destaques da equipa promove a ligação do público e aumenta a visibilidade e notoriedade da marca.
- **Produto/Serviço:** As publicações nesta categoria apresentam o portfólio de produtos e serviços da Energest, destacando os principais projetos, características e benefícios para promover a rentabilidade da marca e a liderança da indústria.
- **Conteúdo relacionado com o tema:** A Energest partilha diversos conteúdos relacionados com áreas temáticas da sua indústria, tais como iniciativas de sustentabilidade e avanços tecnológicos. Ao oferecer informações valiosas e conteúdo educacional, a Energest pretende cultivar um público fiel interessado em tópicos relacionados com a indústria.
- **Eventos especiais:** Reconhecendo o significado de ocasiões especiais e marcos, a Energest comemora feriados, eventos do sector e aniversários de funcionários. Ao interagir com os seguidores nestas ocasiões, a Energest reforça a personalidade da sua marca e promove a interação com a comunidade.

### 5.8.2. Monitorização das redes sociais

A Energest dá prioridade à monitorização regular do seu desempenho nas redes sociais para acompanhar a eficácia das suas estratégias e aperfeiçoar a sua abordagem. As avaliações internas mensais fornecem informações sobre as principais métricas e a demografia do público, enquanto as análises trimestrais permitem uma avaliação mais profunda das tendências de desempenho e das oportunidades de otimização.

#### 5.8.2.1. Fatores Essenciais para a Monitorização das Redes Sociais

- Registo das principais estatísticas e dados demográficos do público para cada plataforma.
- Avaliação das publicações com melhor e pior desempenho para informar a estratégia de conteúdo.
- Acompanhamento de *hashtags* relevantes e envolvimento com tópicos de tendência para se manter ligado às conversas online.
- Convidar proactivamente as pessoas a gostar e a seguir a página, tirando partido das bases de dados e das ligações sociais existentes.
- Monitorizar a atividade dos concorrentes e as tendências do sector para se manter informado e reativo.
- Ao manter uma abordagem vigilante e orientada para os dados da monitorização das redes sociais, a Energest pode adaptar a sua estratégia em tempo real para satisfazer as necessidades e preferências em evolução do seu público.

### 5.8.3. Publicidade online

O investimento estratégico em publicidade online é parte integrante dos esforços de *marketing* digital da Energest, permitindo um alcance direcionado e a amplificação das mensagens da marca. As mensagens patrocinadas e as campanhas direccionadas são meticulosamente elaboradas para atingir dados demográficos, interesses e localizações geográficas específicos, garantindo o máximo impacto e envolvimento.

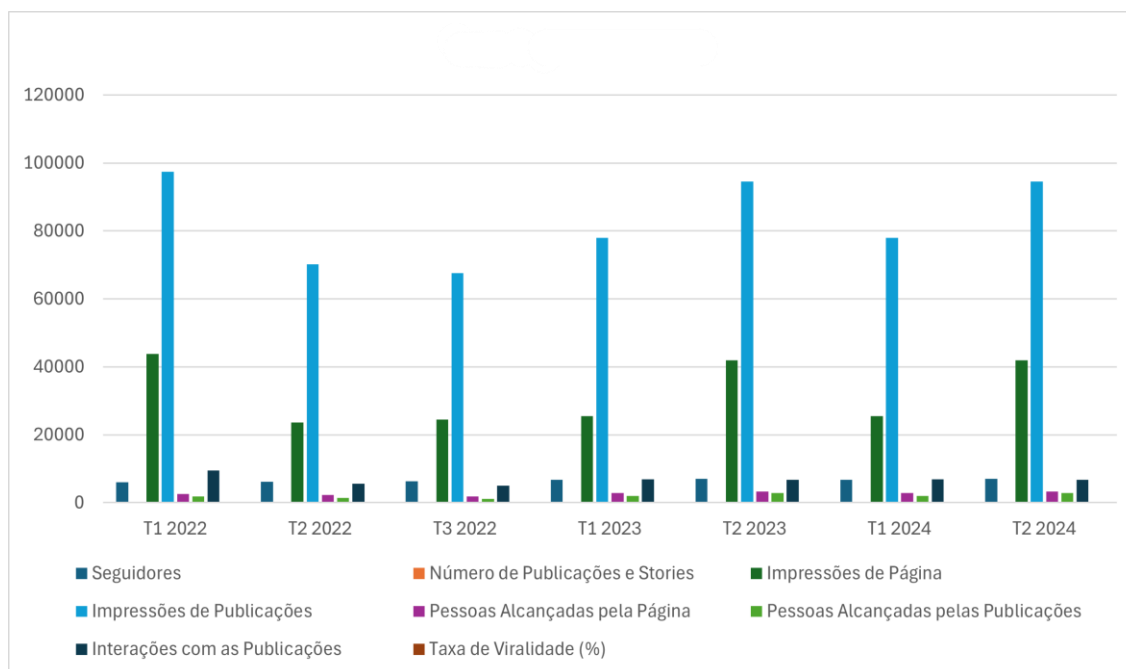
### 5.8.3.1. Vantagens da publicidade em linha para a Energest

- Direcionamento preciso para atingir públicos altamente específicos e segmentados.
- Aumento da visibilidade e amplificação das mensagens da marca.
- Cultivo da imagem e reputação da marca.
- Melhoria dos canais de vendas e da geração de contactos.
- Aquisição de tráfego Web de qualidade e envolvimento do público.
- Geração de contactos altamente qualificados para o crescimento e a expansão do negócio.

## 5.9. Desempenho das redes sociais

Entre 2022 e 2024, as redes sociais da Energest apresentaram um desempenho variado, com crescimento no número de seguidores e flutuações nas impressões, alcance e interações. Ao longo destes dois anos e meio, é possível observar uma evolução interessante nas métricas de performance da empresa, destacando-se um aumento gradual na viralidade das publicações, bem como no envolvimento com o público.

Figura 5.9.1: Desempenho Global das Redes Sociais



Fonte: Elaboração Própria.

### 5.9.1. Crescimento de Seguidores

Desde o início de 2022, o número de seguidores da Energest manteve um crescimento constante. Com 4 757 seguidores no início de 2022, a marca atingiu 7.024 seguidores até ao segundo trimestre de 2024, representando um aumento de aproximadamente 47.7%. Este crescimento, embora moderado, é indicativo de uma estratégia de atração de audiência eficaz. Ao longo do tempo, a empresa foi capaz de manter um fluxo estável de novos seguidores, sugerindo que a presença da marca nas redes sociais se consolidou e conseguiu atrair novos públicos de forma contínua.

### 5.9.2. Impressões e Alcance

Durante este período, as impressões e o alcance das publicações variaram de forma significativa. No início de 2022, a Energest gerava 43.773 impressões da página e 97.380 impressões nas publicações. No entanto, ao longo do tempo, estas métricas oscilaram. Por exemplo, as impressões da página caíram para 23.643 numa fase posterior de 2022, refletindo um menor impacto das publicações no público.

Este padrão de variação também se refletiu no alcance das publicações. Inicialmente, a página atingia 2.514 pessoas, mas houve um declínio no alcance das publicações nos meses seguintes. Houve um momento em que as publicações chegaram a apenas 1.161 pessoas. No entanto, este cenário melhorou consideravelmente ao longo de 2023 e 2024, com o alcance da página a aumentar novamente, atingindo 3.316 pessoas, e as publicações a chegarem a 2.792 utilizadores.

### 5.9.3. Interações e Taxa de Viralidade

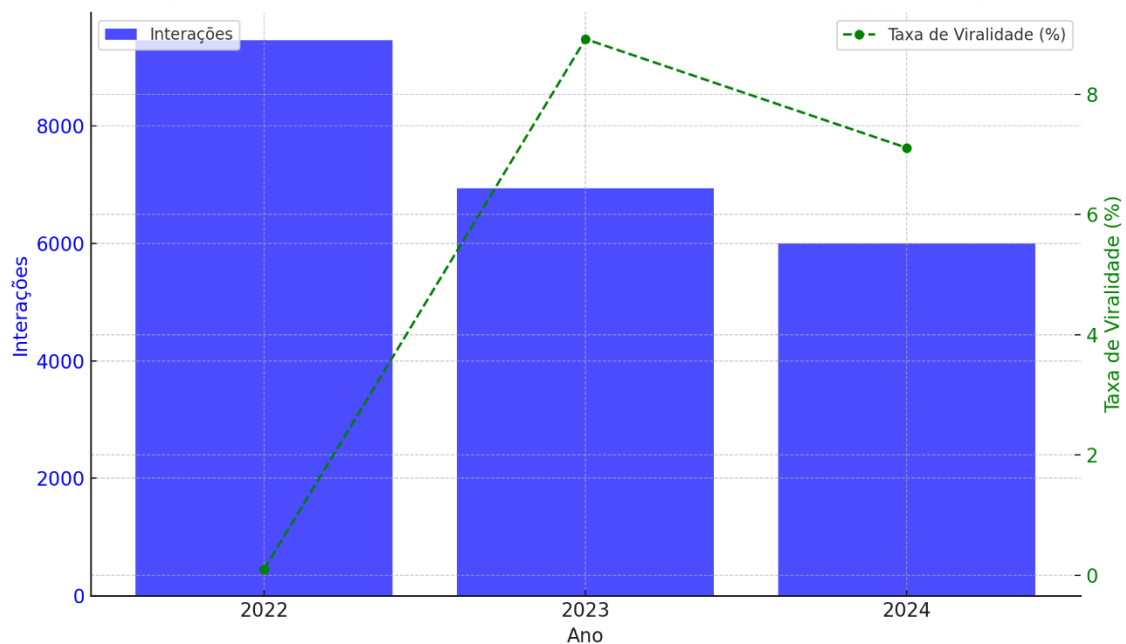
As interações com as publicações – um dos principais indicadores de envolvimento do público – também oscilaram durante este período. No início de 2022, as publicações da Energest registaram um total de 9.461 interações, um número expressivo que sugeria um elevado envolvimento dos seguidores com o conteúdo. No entanto, esse número caiu para 5.548 num momento posterior, refletindo uma diminuição do interesse ou envolvimento com as publicações da marca.

Ao longo de 2023, o cenário voltou a melhorar. As interações aumentaram para 6.944 e, apesar de um ligeiro declínio no número em alguns momentos, as interações mantiveram-se estáveis até 2024. Esta estabilidade indica uma base de seguidores que, embora flutuante, continuou a demonstrar interesse nas publicações da empresa.

A taxa de viralidade foi outro dado relevante nesta análise. Inicialmente, em 2022, a taxa de viralidade das publicações era de 0,10%, o que mostrava uma capacidade relativamente baixa de gerar partilhas e disseminação orgânica. No entanto, ao longo do tempo, este indicador melhorou significativamente. A partir do segundo semestre de 2022, a taxa de viralidade disparou para 7,39%, refletindo um crescimento expressivo no alcance orgânico das publicações. Este aumento demonstrou que, embora o número de impressões e o alcance tivessem descido temporariamente, a capacidade das publicações de gerar interesse e serem partilhadas entre os utilizadores aumentou consideravelmente.

Em 2023, a taxa de viralidade atingiu o seu valor mais alto, com 8,92%, sinalizando que a estratégia de conteúdo da Energest se estava a tornar mais eficaz. Apesar de um ligeiro decréscimo para 7,11% em 2024, a taxa de viralidade manteve-se superior ao período inicial, evidenciando que a marca conseguiu solidificar a sua presença e impacto nas redes sociais.

Figura 5.9.2: Interações e Taxa de Viralidade nas Publicações



Fonte: Elaboração Própria.

#### 5.9.4. Estratégia de Conteúdo e Desafios

Olhando para os dados gerais, é claro que a Energest enfrentou desafios ao longo do tempo, principalmente em relação à consistência no número de impressões e no alcance das publicações. As flutuações nestes indicadores sugerem que a empresa pode ter experimentado diferentes abordagens de conteúdo ou períodos de menor foco nas redes sociais. No entanto, o aumento constante de seguidores e a melhoria da taxa de viralidade indicam que, apesar das dificuldades, a Energest conseguiu adaptar a sua estratégia e obter melhores resultados.

Outro aspeto relevante é a redução no número de publicações ao longo do tempo, particularmente em 2022. Embora inicialmente a empresa tenha partilhado 202 publicações, o número de publicações diminuiu, chegando a 127 publicações num ponto posterior. Apesar desta redução, a melhoria na viralidade das publicações sugere que a empresa optou por um conteúdo mais relevante ou de maior qualidade, capaz de gerar um impacto mais forte junto da sua audiência.

Entre 2022 e 2024, o desempenho das redes sociais da Energest foi marcado por um crescimento contínuo no número de seguidores e por flutuações nas impressões e interações com as publicações. A melhoria significativa na taxa de viralidade demonstra que a marca conseguiu adaptar-se e otimizar as suas estratégias, transformando o conteúdo de forma a gerar maior interesse e partilha orgânica. A análise destes indicadores ao longo do tempo sublinha a importância de ajustar constantemente as abordagens de conteúdo para maximizar o impacto e o envolvimento da audiência.

#### 5.10. Análise Integrada por Rede Social

##### 5.10.1. Facebook

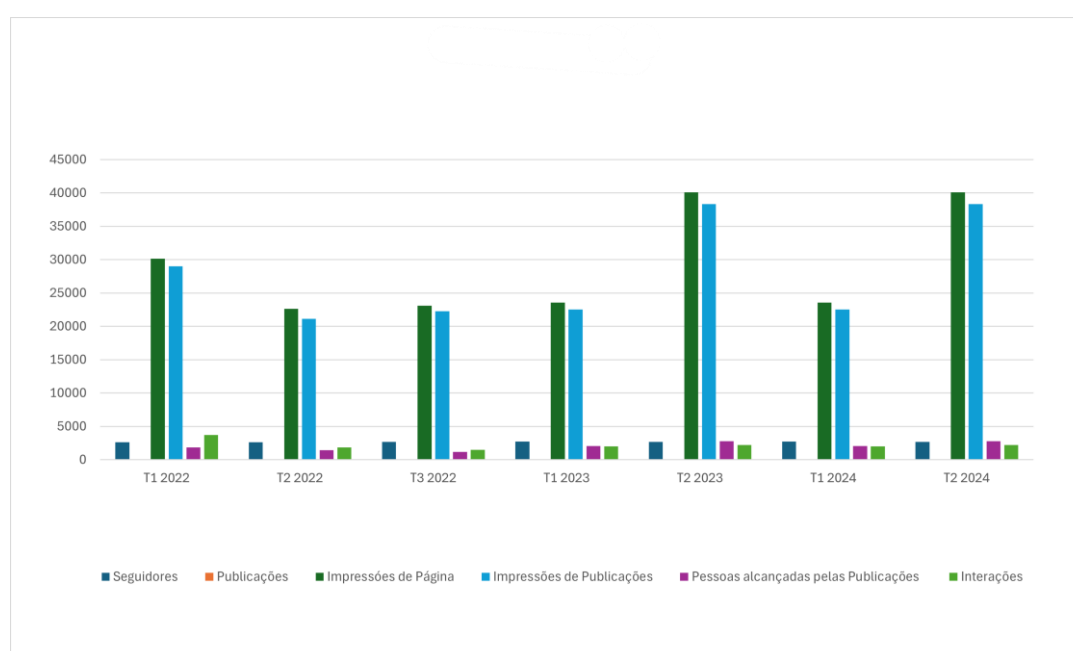
Entre 2022 e 2024, o desempenho da página de Facebook da Energest passou por algumas flutuações nos seus principais indicadores, como o número de seguidores, impressões, alcance e interações. O número de seguidores aumentou de forma moderada ao longo do período, começando com 2.510 e atingindo 2.671 em 2024. Este crescimento de cerca de 6,4% mostra uma evolução estável, embora sem grandes saltos.

A regularidade no número de publicações também foi evidente, com uma média de 43 a 45 publicações por trimestre. No entanto, o impacto das publicações variou significativamente. As impressões de página e de publicações começaram por ser elevadas em 2022, com 30.156 e 29.032 respetivamente, mas sofreram uma queda nos meses seguintes, chegando a um ponto mais baixo, em torno de 22.000 impressões. Posteriormente, em 2023, houve uma recuperação expressiva, com as impressões a dispararem para mais de 40.000, refletindo uma melhoria significativa na visibilidade da página.

O alcance das publicações também seguiu uma tendência semelhante. Em 2022, o conteúdo alcançava entre 1.100 e 1.800 pessoas, enquanto em 2023 e 2024 os números subiram para cerca de 2.700. Esta recuperação indica que as estratégias de conteúdo da Energest conseguiram voltar a captar a atenção de um público mais alargado.

As interações, um indicador crucial para medir o envolvimento do público, caíram para valores baixos em 2022, mas aumentaram de forma constante em 2023, alcançando números mais robustos, com mais de 2.000 interações por trimestre. Este aumento nas interações demonstra um maior interesse e envolvimento por parte dos utilizadores com o conteúdo da Energest, refletindo a eficácia das melhorias implementadas na sua estratégia de redes sociais.

Figura 5.9.3: Análise Facebook



Fonte Elaboração Própria.

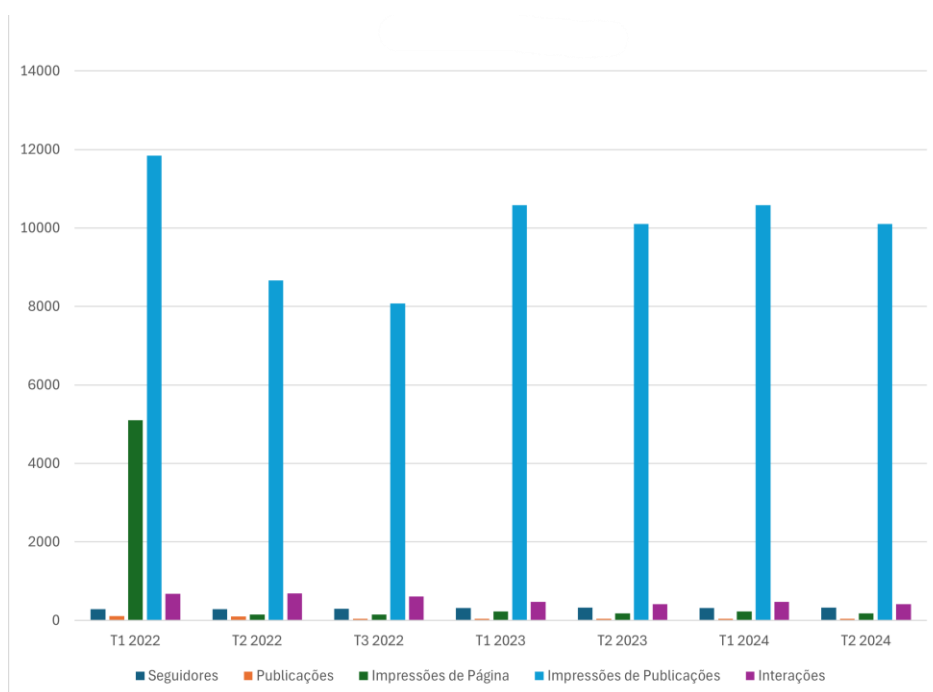
### 5.10.2. Instagram

Entre 2022 e 2024, o desempenho da conta de Instagram da Energest apresentou flutuações nos principais indicadores de sucesso, como o número de seguidores, impressões e interações com as publicações. Ao longo deste período, a página conseguiu aumentar o número de seguidores, embora os outros indicadores tenham oscilado de forma significativa.

Em 2022, o Instagram da Energest começou com 246 seguidores e cresceu para 291 até ao final do ano. Ao longo deste período, foram publicadas entre 42 e 111 publicações por trimestre. No entanto, as impressões de página registaram uma queda acentuada, passando de 5.104 para apenas 148 no final de 2022. As impressões das publicações também diminuíram, caindo de 11.848 para 8.075. Apesar desta redução, as interações com as publicações mantiveram-se estáveis, com valores entre 608 e 685 interações.

Em 2023, o crescimento de seguidores continuou, atingindo 323 até ao final do ano. O número de publicações estabilizou-se em 44 por período, mas as impressões de página e de publicações continuaram a oscilar. As impressões de página caíram para 179, enquanto as impressões das publicações variaram entre 10.106 e 10.578. As interações com as publicações diminuíram, com o número de interações a baixar para 411 no final de 2023.

Figura 5.9.4: Análise Instagram



Fonte: Elaboração Própria.

Durante os primeiros dois trimestres de 2024, o número de seguidores manteve-se estável, e as publicações continuaram consistentes. No entanto, as impressões e interações mantiveram a tendência de queda, com as impressões de página a atingirem apenas 179 e as interações a estabilizarem em 411.

Em suma, o Instagram da Energest registou um crescimento modesto no número de seguidores, mas enfrentou desafios na retenção de impressões e interações, o que indica a necessidade de uma revisão estratégica para aumentar o envolvimento do público.

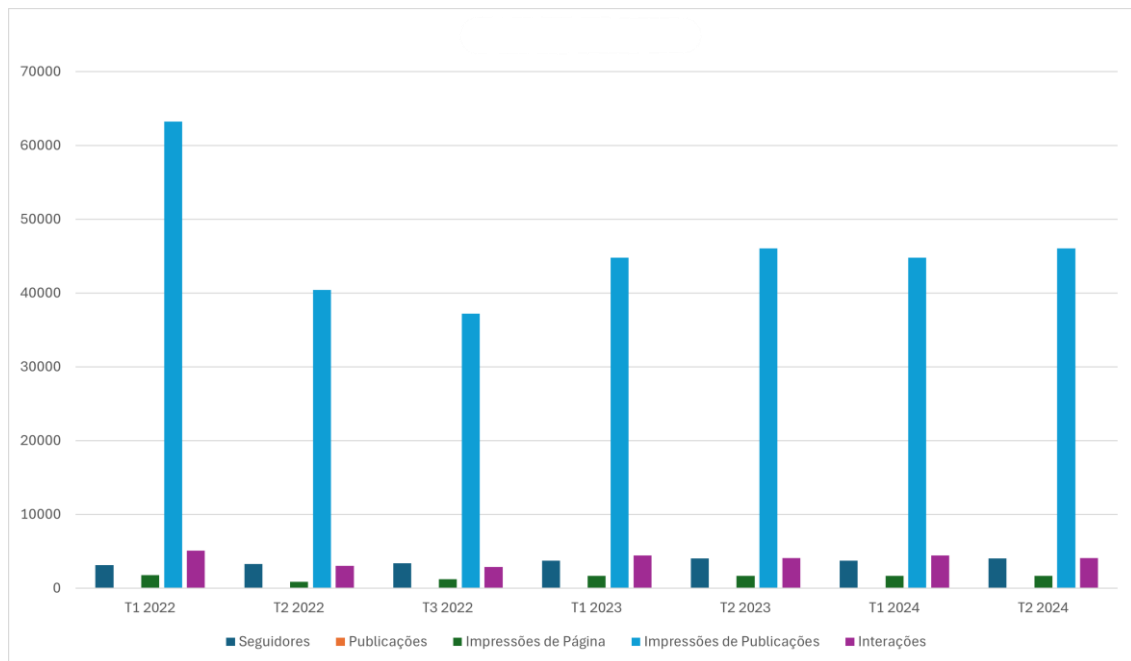
### 5.10.3. *Linkedin*

Em 2022, o número de seguidores aumentou de forma expressiva, começando com 2.001 no início do ano e subindo para 2.794 até ao final do mesmo. O ritmo de publicações foi relativamente estável, com um número de publicações entre 43 e 46. Durante este período, as impressões de página oscilaram, começando em 1.769 e caindo para 873 no segundo trimestre, antes de voltar a subir para 1.226 no terceiro trimestre. Já as impressões de publicações aumentaram significativamente, de 23.244 para 37.176, o que representa um crescimento de aproximadamente 60%, demonstrando uma maior visibilidade do conteúdo. No entanto, as interações registaram uma descida, passando de 5.089 no início do ano para 2.888 no final de 2022.

Em 2023, o crescimento de seguidores acelerou ainda mais, passando de 3.138 no início do ano para 3.532 no final do segundo semestre. Durante este período, o número de publicações oscilou, com 30 no início e 47 no final do período. As impressões de página mantiveram-se estáveis, perto de 1.700, enquanto as impressões de publicações continuaram a aumentar, atingindo 44.789. Este aumento no número de impressões reflete um sucesso contínuo no alcance do conteúdo. As interações também cresceram novamente, especialmente no segundo trimestre de 2023, quando chegaram a 4.443.

Já em 2024, a Energest continuou a registar um aumento no número de seguidores, atingindo 4.030 no final do primeiro semestre. O número de publicações manteve-se constante, variando entre 47 e 49, e as impressões de página continuaram em torno de 1.688. As impressões de publicações atingiram um novo máximo, chegando a 46.049, embora as interações tenham diminuído ligeiramente para 4.072 no segundo trimestre de 2024.

Figura 5.9.5: Análise *LinkedIn*



Fonte: *Elaboração Própria.*

Em resumo, o período entre 2022 e 2024 foi de crescimento consistente para a página da Energest, especialmente em termos de seguidores e impressões de publicações, embora as interações tenham flutuado ao longo do tempo. Estes dados sugerem que a marca conseguiu aumentar o seu alcance, mas pode precisar de rever a sua estratégia para manter ou aumentar o envolvimento do público com o conteúdo.

### 5.11. Considerações gerais

- **Desempenho Geral:** Durante os trimestres analisados, as redes sociais da Energest mostraram um crescimento consistente em termos de seguidores e interações, com *LinkedIn* destacando-se como a plataforma com melhor desempenho.
- **Impacto da Publicidade:** Os períodos com maior investimento em publicidade apresentaram melhores resultados em termos de impressões e alcance. Isto destaca a importância do investimento contínuo em anúncios para aumentar a visibilidade da marca.
- **Conteúdo de Vídeo:** Os vídeos têm mostrado ser altamente eficazes, gerando maior engajamento do que outros tipos de conteúdo. Isto sugere que a Energest deve continuar a investir em vídeos para maximizar o envolvimento dos seguidores.

- Envolvimento da Equipa: A participação ativa da equipa da Energest nas redes sociais, através de partilhas e comentários, é crucial para manter um alto nível de interações e alcance.

A análise dos relatórios de comunicação digital da Energest revela um crescimento positivo nas redes sociais, impulsionado por uma combinação de estratégias de conteúdo e investimento em publicidade. O *LinkedIn* destaca-se como a rede social mais eficaz, enquanto o conteúdo de vídeo prova ser o mais envolvente. A Energest deve continuar a investir em publicidade e promover a participação ativa da equipa nas redes sociais para manter e potencialmente aumentar estes resultados positivos.

## 5.12. Conclusões da Aplicação da Metodologia

- Desindustrialização e Impacto no Setor Industrial

Desde a Revolução do 25 de Abril, a desindustrialização em Portugal tem sido um fenómeno marcante, que resultou em perdas significativas no setor industrial. Este declínio tem sido causado por uma combinação de fatores, incluindo a globalização, o aumento da concorrência de mercados emergentes como a China e os países da Europa de Leste, bem como mudanças nas políticas da Comunidade Económica Europeia (CEE) que impactaram negativamente indústrias como a construção naval e a manufatura. Este trabalho evidencia que a desindustrialização levou a um enfraquecimento da competitividade das indústrias portuguesas e a uma maior dependência de setores de serviços, o que aumentou a necessidade de inovar e adotar novas tecnologias.

- A Transformação Digital como Resposta à Desindustrialização

A transformação digital foi identificada como uma resposta direta às dificuldades impostas pela desindustrialização. No caso da Energest, uma empresa com 37 anos de experiência no projeto e construção de Sistemas Térmicos Industriais, a implementação de novas tecnologias e estratégias digitais ajudou a empresa a modernizar as suas operações, otimizar a sua eficiência e melhorar a sua posição no mercado. A Energest exemplifica como a transformação digital pode revitalizar empresas tradicionais e permitir que estas prosperem mesmo em períodos de declínio industrial. A adoção de ferramentas como o *marketing* digital, a automação e a otimização dos processos foi essencial para que a empresa mantivesse a sua competitividade.

- Importância do *Marketing* Digital na Indústria

Um dos aspetos centrais deste trabalho é a análise do papel do *marketing* digital na redefinição das estratégias comerciais da Energest. O *marketing* digital permitiu à empresa expandir o seu alcance, alcançar novos públicos e consolidar-se como uma referência no setor. A Energest utilizou uma combinação de estratégias digitais, incluindo o uso eficaz de redes sociais, publicidade online e conteúdos multimédia, o que resultou num aumento expressivo do número de seguidores, interações e impressões nas suas plataformas digitais.

- Desafios e Oportunidades nas Estratégias de *Marketing*

Apesar dos resultados positivos alcançados pela Energest, este trabalho identifica alguns desafios que a empresa enfrentou na implementação da sua estratégia de *marketing* digital. Um desses desafios foi a flutuação das impressões e do alcance das publicações, que variaram significativamente ao longo do tempo. A necessidade de ajustar constantemente o conteúdo e a abordagem digital foi crucial para manter o interesse do público. A Energest teve que adaptar a sua estratégia de comunicação, criando conteúdos mais relevantes e personalizando as suas campanhas para maximizar o impacto.

### 5.13. Recomendações

Com base nestas descobertas, foram identificadas várias recomendações que podem ajudar a Energest, bem como outras empresas industriais em Portugal, a continuar a prosperar na era digital:

- Foco em Inovação Contínua

A inovação deve continuar a ser um foco central para as empresas industriais. A transformação digital é um processo contínuo, e as empresas devem estar dispostas a adotar novas tecnologias e a atualizar constantemente as suas operações e estratégias de *marketing*. No caso da Energest, o sucesso das suas campanhas de *marketing* digital mostrou que a adoção de novas ferramentas e abordagens pode trazer resultados positivos. Continuar a investir em tecnologias emergentes, como a automação e a inteligência artificial, pode ajudar a empresa a melhorar ainda mais a sua eficiência e a criar uma vantagem competitiva.

- Otimização das Estratégias de Redes Sociais

As redes sociais têm sido uma ferramenta eficaz para a Energest, mas este trabalho revelou que houve flutuações nas métricas de desempenho ao longo do tempo. É recomendado que a empresa continue a otimizar as suas estratégias de redes sociais, focando-se na criação de conteúdos personalizados que ressoem com o seu público-alvo. A utilização de vídeos e de *storytelling* nas redes sociais provou ser eficaz e deve continuar a ser uma parte central da estratégia de *marketing* da empresa.

- Investimento em Publicidade Online

A publicidade online revelou-se uma ferramenta valiosa para aumentar a visibilidade da marca. As campanhas pagas no Facebook e no LinkedIn ajudaram a aumentar as impressões e o alcance das publicações da Energest, o que se refletiu num aumento significativo das interações com o público. A empresa deve continuar a investir em publicidade online, especialmente em campanhas segmentadas que permitam alcançar audiências específicas com mensagens personalizadas.

- Exploração de Novos Mercados

A transformação digital oferece às empresas industriais a oportunidade de expandir as suas operações para novos mercados. A Energest já começou a explorar mercados internacionais, mas existe potencial para expandir ainda mais. Utilizando o *marketing* digital, a empresa pode explorar novos nichos de mercado, tanto a nível nacional como internacional, e promover as suas soluções de eficiência energética e tecnologias sustentáveis para uma audiência global.

- Apoio à Formação e Capacitação Digital

Uma das conclusões importantes da tese é a necessidade de formar e capacitar as equipas de trabalho para que possam acompanhar a transformação digital. A Energest deve continuar a investir na formação dos seus colaboradores, proporcionando-lhes as competências necessárias para utilizar ferramentas digitais e otimizar as operações da empresa. A promoção da formação contínua pode ajudar a empresa a manter-se atualizada em relação às novas tendências e a continuar a inovar no seu setor.

#### 5.14. Media value

O *Media Value* representa um relatório de avaliação do serviço desenvolvido pela Assessoria de Imprensa, evidenciando o impacto financeiro da cobertura mediática obtida nos diversos órgãos de comunicação social.

No total, foram publicadas 93 notícias que, caso se tratassem de publicidade paga, representariam um investimento estimado de 509 334,12€. Destas, 8 foram transmitidas na televisão, 2 na rádio, 20 na imprensa e 67 na internet.

##### 5.14.1. Impacto por Meios de Comunicação

- Televisão

A presença televisiva gerou um impacto financeiro estimado de 457 007,05€, destacando-se a publicidade na SIC Notícias, que teve repetições no Jornal da Noite e no programa Imagens de Marca.

- Rádio

Na rádio, o impacto financeiro foi de 10 560,67€, resultado de uma entrevista na TSF, que teve múltiplas repetições.

- Imprensa

Nos meios impressos, o impacto financeiro foi de 19 845,05€, com notícias e artigos de opinião publicados em órgãos de referência como o Jornal Económico, a Revista Ingenium, O Instalador e a Vida Económica, entre outros.

- Internet

O impacto financeiro do meio digital foi de 21 921,36€, assegurando a presença da empresa em diversas publicações online especializadas, incluindo o Executive Digest, a Ambiente Magazine, a InterMetal, a Green Savers e a Vida Económica, entre outras.

O retorno financeiro estimado evidencia a eficácia desta abordagem, garantindo à empresa uma presença significativa junto do seu público-alvo sem necessidade de elevados investimentos em publicidade tradicional.

## 6. CONCLUSÕES

A investigação desenvolvida sobre o impacto da transformação digital e das estratégias de *marketing* digital na indústria, centrando-se no caso da Energest, permitiu chegar a um conjunto de conclusões significativas. A empresa, com mais de 35 anos de experiência, enfrentou a necessidade de se adaptar às exigências de um mercado em rápida mutação, impulsionado por um contexto de desindustrialização em Portugal e pela inevitabilidade da transição digital.

### 6.1. Integração do *marketing* digital

A principal conclusão prende-se com a importância estratégica da integração do *marketing* digital na empresa. A implementação de ferramentas e práticas digitais resultou numa maior notoriedade da marca, num alargamento do público-alvo tanto em território nacional como internacional e num reforço da competitividade da Energest, num ambiente cada vez mais globalizado.

### 6.2. Modernização dos processos internos

A transformação digital também possibilitou a modernização dos processos internos e um aumento da eficiência operacional. A automatização de tarefas e a adopção de estratégias mais ágeis permitiram reduzir os tempos de resposta aos clientes e melhorar o desempenho geral da organização, contribuindo para a sua evolução em termos de agilidade e eficácia.

### 6.3. Resiliência face a desafios externos

Num cenário marcado por adversidades, como a pandemia da COVID-19 e as consequências económicas da guerra na Ucrânia, a aposta no *marketing* digital revelou-se acertada. A criação do Departamento de *Marketing* trouxe uma maior visibilidade à empresa, incentivou um crescimento nas consultas comerciais e promoveu o aumento da facturação, demonstrando que a digitalização é essencial para a resiliência e a sustentabilidade empresarial.

#### 6.4. Enquadramento dos resultados no contexto da desindustrialização

As reuniões *ad hoc* e os focus groups realizados ao longo do estudo reforçaram estas conclusões, oferecendo uma leitura interna das transformações vividas. A análise qualitativa dos contributos recolhidos evidenciou uma consciência organizacional sobre a necessidade de alinhar a comunicação com os objectivos estratégicos, bem como a importância do *marketing* digital como suporte à gestão. As reuniões *ad hoc* demonstraram uma abordagem pragmática e focada na resolução de problemas, enquanto os focus groups trouxeram uma reflexão mais ampla sobre a identidade da marca e a adaptação da comunicação aos diversos públicos. Estas dinâmicas internas revelaram um reforço da coerência comunicacional, um aumento do envolvimento dos colaboradores e uma melhoria nos processos de partilha de informação entre departamentos. Quando articuladas com a actual realidade da desindustrialização, estas conclusões contribuem para o debate sobre o reposicionamento estratégico das empresas industriais em Portugal. O *marketing* digital, nestas circunstâncias, assume um papel central na visibilidade, diferenciação e reconstrução das propostas de valor. No caso da Energest, os dados mostram uma evolução organizacional sustentada numa abordagem sistémica e colaborativa, onde o *marketing* desempenha um papel integrador e transformador, capaz de redefinir o posicionamento competitivo da empresa num sector em profunda mudança. Conclui-se, portanto, que os resultados obtidos validam não só as tendências identificadas na literatura, mas também demonstram, de forma prática, como o *marketing* estratégico pode ser um motor fundamental da resiliência e da inovação industrial.

TABELA 7 : Confronto entre os resultados e a revisão bibliográfica.

| Revisão da Literatura                                                                                                                                             | Conclusões da Energest                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Vaibhava (2019); Sari & Putri (2025) defendem que as PME industriais enfrentam barreiras de recursos e adotam mais lentamente o marketing digital e de conteúdos. | O diagnóstico confirmou esta realidade, mas com o plano de marketing delineado, a Energest passa a integrar ações digitais progressivas, reduzindo a dependência exclusiva de contactos presenciais. |
| Wang & Liu (2025); Nzuva & Kimanzi (2022) sublinham a transformação digital e a inovação cultural como imperativos estratégicos.                                  | A empresa revelou inicialmente resistência à mudança cultural, mas o plano de marketing incluiu recomendações para acelerar a transição digital e fomentar práticas mais inovadoras.                 |
| Baltes (2015); Jeong et al. (2023) destacam que o marketing de conteúdos é essencial para notoriedade e geração de leads.                                         | Antes inexistente, o marketing de conteúdos foi incorporado no plano proposto, prevendo a produção regular de conteúdos técnicos e digitais para reforçar notoriedade.                               |
| Anderson et al. (2019); Nascimento (2024) defendem que o Diretor Comercial é um elo estratégico entre marketing e vendas.                                         | No diagnóstico acumulava funções operacionais, mas com a implementação do plano, o papel passa a ser reforçado com enquadramento estratégico e apoio de novas ferramentas.                           |
| Giraldi & Campomar (2005); Lima & Carvalho (2011) reforçam a importância de um planeamento estratégico de marketing estruturado.                                  | O diagnóstico mostrou a ausência de planeamento formal, mas essa lacuna foi colmatada com o desenvolvimento do plano de marketing no âmbito do projeto.                                              |
| Feike et al. (2024); Hedvall et al. (2025) sublinham que o marketing B2B assenta em relações duradouras e soluções de longo prazo.                                | O estudo de caso confirma esta dimensão e acrescenta que, no setor metalomecânico português, a confiança relacional e as interações pessoais continuam a ser ativos competitivos de elevado valor.   |
| Neuhaus et al. (2022) referem a liderança de pensamento e a produção de conhecimento como diferenciais em B2B.                                                    | A Energest não possuía liderança de pensamento no setor, mas o plano prevê ações de posicionamento e comunicação técnica.                                                                            |
| Barney (1986); Denison & Mishra (1986) associam cultura organizacional forte a vantagem competitiva sustentável.                                                  | A cultura da Energest é funcional e operacional, mas falta consistência; a implementação do plano é um passo para reforçar a missão e valores.                                                       |
| Legarda & Blázquez (2013) associam a desindustrialização à perda de inovação e resiliência económica.                                                             | O caso da Energest ilustra como a adaptação estratégica pode contrariar estas tendências, reforçando o papel da inovação no setor.                                                                   |

Fonte: Elaboração Própria

## 6.5. Síntese Crítica do Confronto

O confronto entre a literatura e o caso da Energest demonstra uma evolução clara ao longo do projeto. O diagnóstico inicial confirmou as dificuldades já assinaladas por vários autores relativamente às PME industriais, em especial a ausência de planeamento estratégico, a adoção lenta do marketing digital e a inexistência de estratégias de marketing de conteúdos. Estas conclusões alinham-se com o que defendem Vaibhava (2019), Sari e Putri (2025) e Baltes (2015).

A implementação do plano de marketing, contudo, permitiu colmatar grande parte destas lacunas, trazendo a empresa para mais perto das boas práticas recomendadas pela literatura. Ainda assim, persistem desafios, sobretudo ao nível da transformação cultural e da aceleração digital, aspetos sublinhados por Wang & Liu (2025) e Nzuva & Kimanzi (2022).

Finalmente, o estudo trouxe também uma contribuição original: apesar da tendência internacional para privilegiar o digital e a automação (Feike et al., 2024; Hedvall et al., 2025), o caso da Energest confirma que a proximidade relacional e a confiança pessoal continuam a ser fatores críticos de competitividade no setor metalomecânico português. Assim, as conclusões não apenas reforçam a literatura existente, como acrescentam uma nova perspetiva: a necessidade de integrar a digitalização com a valorização das relações interpessoais, criando um modelo híbrido mais ajustado ao contexto nacional.

## 7. LIMITAÇÕES

A implementação da transformação digital na Energest, apesar dos seus benefícios, não esteve isenta de dificuldades e desafios. O processo exigiu uma mudança estrutural significativa dentro da empresa, desde a reformulação de estratégias até à capacitação de colaboradores. Além disso, a adaptação a novas tecnologias e metodologias digitais revelou-se um percurso complexo, que demandou tempo, recursos e uma mudança cultural interna. A resistência à mudança, um fenómeno comum em processos de transformação, representou um obstáculo inicial, exigindo um esforço adicional na comunicação interna e na sensibilização dos colaboradores para a importância da digitalização. Algumas limitações foram identificadas ao longo deste processo, impactando a eficácia e velocidade da transição.

### 7.2. Desafios na implementação do *marketing* digital

A criação de uma estratégia de *marketing* digital sólida enfrentou, numa fase inicial, a ausência de um departamento dedicado e a falta de experiência interna neste domínio. Esta limitação obrigou a empresa a iniciar um processo de aprendizagem e adaptação que implicou um esforço adicional em termos de tempo, planeamento e desenvolvimento de competências.

### 7.2. Flutuação no desempenho das redes sociais

Embora tenha existido um crescimento notório ao nível do número de seguidores e do envolvimento nas redes sociais, os resultados das publicações revelaram variações ao longo do tempo. Tal realidade indicou que a consistência da estratégia de conteúdos precisava de ser melhorada e que a criação de materiais mais direccionados e relevantes era fundamental para manter o interesse e a interação do público.

### 7.3. Adaptação cultural e formação interna

A digitalização implicou não apenas a introdução de novas ferramentas tecnológicas, mas também a necessidade de promover uma mudança cultural dentro da organização. A formação contínua dos colaboradores foi essencial para garantir a adopção eficaz das novas práticas, tendo sido necessário desenvolver programas internos de capacitação, investir na sensibilização para a importância da mudança e promover uma mentalidade mais aberta à inovação.

## Referências Bibliográficas

Abratt, R. (1982). *Industrial marketing research – Theory and practice*. South African Journal of Business Management, 13(2), 41–46.

<https://sajbm.org/index.php/sajbm/article/view/1176/1116>

Aleshnikova, V., Anisimova, N., Sumarokova, E., Serebryakova, I., & Meshcheryakova, O. (2020). *B2B and B2C marketing of energy-saving products, technologies and programs*. IOP Conf. Ser.: Mater. Sci. Eng., 890(1), 012193.

<https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1757-899X/890/1/012193/pdf>

Anderson, R. E., Cohen, A. H., Christ, P., & Mehta, R. (2019). *Provenance, evolution, and transition of personal selling and sales management to strategic marketing channel management*. Journal of Business & Industrial Marketing, 34(2), 356–369.

[https://www.researchgate.net/publication/335288592\\_Provenance\\_evolution\\_and\\_transition\\_of\\_personal\\_selling\\_and\\_sales\\_management\\_to\\_strategic\\_marketing\\_channel\\_management](https://www.researchgate.net/publication/335288592_Provenance_evolution_and_transition_of_personal_selling_and_sales_management_to_strategic_marketing_channel_management)

Arikan, C. L., & Enginoğlu, D. (2016). *How Elements of Corporate Culture Affect Overall Firm Performance*. Journal of Business Research – Turk, 8(1), 138–155.

<https://www.ijbmer.com/docs/volumes/vol7issue3/ijbmer2016070307.pdf>

Aulia, D. (2022). *Enhancements in the Management of Relationships with Customers as a Means of Preserving Sales Performance*. Journal of Business and Retail Management Research, 16(1), 45–59.

<https://www.semanticscholar.org/reader/74eb30c7670d24b70d434b3e22ee1970897282a2>

Baltes, L. P. (2015). *Content marketing – the fundamental tool of digital marketing*. Bulletin of the Transilvania University of Braşov, Series V: Economic Sciences, 8(2), 111–118. [https://webbut.unitbv.ro/index.php/Series\\_V/article/view/4497/3451](https://webbut.unitbv.ro/index.php/Series_V/article/view/4497/3451)

Barney, J. B. (1986). *Organizational culture: Can it be a source of sustained competitive advantage?* Academy of Management Review, 11(3), 656–665.

<https://www.jstor.org/stable/258317?seq=1>

Bernardo, D. S. A. G. (2025). *Plano de marketing: Federação Portuguesa de Futebol Feminino*. Universidade de Lisboa.

<https://repositorio.ulisboa.pt/bitstream/10400.5/102303/1/DM-DSAGB-2025.pdf>

Bryman, A. (2016). *Social Research Methods*. Oxford University Press.  
<https://lib.mdpu.org.ua/wp-content/uploads/2024/03/Alan-Bryman-Social-Research-Methods2016.pdf>

Cespedes, F. V. (1994). *Industrial Marketing: Managing New Requirements*. Harvard Business Review, 35(3).

<https://www.proquest.com/openview/bdd8974d85f981a5011533f391469ce9/1?pq-origsite=gscholar&cbl=26142>

Cham, T. H., Cheah, J. H., Memon, M. A., & Fam, K. S. (2022). *Digitalization and its impact on contemporary marketing strategies and practices*. Journal of Business Research, 146, 20–32.

[https://www.researchgate.net/publication/360084666\\_Digitalization\\_and\\_its\\_impact\\_on\\_contemporary\\_marketing\\_strategies\\_and\\_practices](https://www.researchgate.net/publication/360084666_Digitalization_and_its_impact_on_contemporary_marketing_strategies_and_practices)

Costa, R. P. (2024). *Relatório de estágio: Associação Empresarial da Covilhã, Belmonte e Penamacor*. UBI.

[https://ubibliorum.ubi.pt/bitstream/10400.6/15162/1/10742\\_26575.pdf](https://ubibliorum.ubi.pt/bitstream/10400.6/15162/1/10742_26575.pdf)

Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1989). *Organizational Culture and Organizational Effectiveness: A Theory and Some Preliminary Empirical Evidence*. Academy of Management Review, 13(4), 679–703.

[https://www.researchgate.net/publication/255612834\\_Organizational\\_Culture\\_and\\_Organizational\\_Effectiveness\\_A\\_Theory\\_and\\_Some\\_Preliminary\\_Empirical\\_Evidence](https://www.researchgate.net/publication/255612834_Organizational_Culture_and_Organizational_Effectiveness_A_Theory_and_Some_Preliminary_Empirical_Evidence)

Desai, V. (2019). *Digital marketing: A review*. IJTSRD, 3(3), 201–204.

[https://www.researchgate.net/publication/333709419\\_Digital\\_Marketing\\_A\\_Review](https://www.researchgate.net/publication/333709419_Digital_Marketing_A_Review)

Du Plessis, C. (2022). *A Scoping Review of the Effect of Content Marketing on Online Consumer Behavior*. Journal of Marketing Analytics, 10(3), 145–159.  
<https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/21582440221093042>

Dye, R. O. S. (2007). *How to improve strategic planning*. McKinsey Quarterly.

<https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/Strategy%20and%20Corporate%20Finance/Our%20Insights/How%20to%20improve%20strategic%20planning/How%20to%20improve%20strategic%20planning.pdf>

Ferraz, J., & Marques, M. M. (2013). *A desindustrialização, o emprego, e as políticas sociais na Europa do século XXI*. SSRN. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2337961>

Feike, M., Rösch, J., & Baccarella, C. (2025). *Digital B2B platform ecosystems: Exploring environmental and relational factors*. Dissertation, University of Jena. [https://www.db-thueringen.de/servlets/MCRFileNodeServlet/dbt\\_derivate\\_00068044/dissertation\\_feike.pdf](https://www.db-thueringen.de/servlets/MCRFileNodeServlet/dbt_derivate_00068044/dissertation_feike.pdf)

Figueiredo, E. L. F. (2011). *Relações Públicas e o Marketing de Serviços*. *Revista Comunicação & Sociedade*, 33(1), 123–140.

<https://www.revistas.usp.br/anagrama/article/view/35610/38329>

Figueiredo, V. (2019). Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Mudança do tradicional para o digital*. Coimbra: Conjuntura Actual Editora.

[https://www.researchgate.net/publication/347232530\\_Kotler\\_P\\_Kartajaya\\_H\\_Setiawan\\_I\\_2017\\_Marketing\\_40\\_Mudanca\\_do\\_Tradicional\\_para\\_o\\_Digital\\_Coimbra\\_Portugal\\_Conjuntura\\_Actual\\_Editora\\_Trad\\_Pedro\\_Eloi\\_Duarte\\_218\\_paginas\\_ISBN\\_9789896942083](https://www.researchgate.net/publication/347232530_Kotler_P_Kartajaya_H_Setiawan_I_2017_Marketing_40_Mudanca_do_Tradicional_para_o_Digital_Coimbra_Portugal_Conjuntura_Actual_Editora_Trad_Pedro_Eloi_Duarte_218_paginas_ISBN_9789896942083)

Ferreira, N., & Sousa, B. (2023). *A gestão relacional entre clientes e fornecedores: Um estudo no contexto B2B e B2C em Portugal*. *International Journal of Marketing*, 11(2), 111–133. <https://nidisag.isag.pt/index.php/IJAM/article/view/721/pdf>

Giraldi, J. M. E., & Campomar, M. C. (2005). *Implementação eficaz de planos de marketing*. *Revista eGesta*, 1(1), 1–14.

<https://www.unisantos.br/mestrado/gestao/egesta/artigos/43.pdf>

Guarato, T. F., & Cardoso, W. (2025). *Análise crítica do perfil do consumidor através de um plano de marketing para uma empresa hoteleira*. *Revista RETII*, 11(1), 45–60. <https://revistas.uniube.br/index.php/retii/article/view/1901/1730>

Hedvall, K., Benedettini, O., Blümel, J. H., Arsenovic, J., & Kristensson, P. (2025). *B2B manufacturers in pursuit of product-as-a-service: Motivations, barriers, and approaches*. *Industrial Marketing Management*, 112, 45–57.

[https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S014829632500390X?ref=pdf\\_download&fr=RR-2&rr=967ddde2590be3b1](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S014829632500390X?ref=pdf_download&fr=RR-2&rr=967ddde2590be3b1)

Jeong, W. J., Oh, G. S., Oh, S., & Whangbo, T. K. (2023). *Establishment of production standards for web-based metaverse content: Focusing on accessibility and HCI*. *Journal of Web Engineering*, 22(4), 112–129.

<https://www.bing.com/ck/a?!&&p=a6123a9574a9de0bf9e1f47dab4fac9437006697ae08e6cbf60d88ff977e4d81JmItdHM9MTcyNzM5NTlwMA&pptn=3&ver=2&hsh=4&fclid=336f004c-50ea-640d-11c1-1226518d6543&psq=Won-Jun+Jeong+Gi-Sung+Oh+Seokhee+Oh+Hanshin+University+Taeg-Keun+Whangbo+++%09Establishment+of+Production+Standards+for+Web-based+Metaverse+Content%3a+Focusing+on+Accessibility+and+HCI.+Journal+of+Web+Engineering%2c+&u=a1aHR0cHM6Ly9qb3VybmFscy5yaXZlcuB1Ymxpc2hlcuMuY29tL2luZGV4LnBocC9KV0UvYXJ0aWNsZS9kb3dubG9hZC8xODYyNS8xNzU1OQ&ntb=1>

Josan, M. (2018). *B2B vs. B2C: A comparative analysis*. *IJRAR*, 5(4), 289–294.

[https://ijrar.com/upload\\_issue/ijrar\\_issue\\_20544373.pdf](https://ijrar.com/upload_issue/ijrar_issue_20544373.pdf)

Kordestani, S., & Heydari, S. A. (2022). *Investigating the impact of brand equity on the competitive intelligence of knowledge-based companies*. *IJIMOB*, 1(2), 55–67.

<https://journals.kmanpub.com/index.php/ijimob/article/view/324/308>

Legarda, A., & Blázquez, J. (2013). *Why Western Nations Need an Active Industrial Policy: An Analysis of Deindustrialization and External Imbalances in Europe*. *Journal of Economic Policy*, 45(2), 103–120.

[https://www.esade.edu/itemsweb/wi/esadegeo/positionpapers/12\\_13/201305Deindustrialization\\_Legarda\\_Blazquez\\_EN.pdf](https://www.esade.edu/itemsweb/wi/esadegeo/positionpapers/12_13/201305Deindustrialization_Legarda_Blazquez_EN.pdf)

Lima, G. B., & de Carvalho, D. T. (2011). *Plano estratégico de marketing: Proposta de uma análise teórica*. *Revista Brasileira de Marketing*, 10(2), 163–187.

<https://www.redalyc.org/pdf/4717/471747525009.pdf>

Mandić, M., Gregurec, I., & Vujović, U. (2023). *Measuring the effectiveness of online sales by conducting A/B testing*. JTAER, 18(4), 112–130.

<https://www.semanticscholar.org/reader/367505aa2cfd49adbaad7afc9d0329a41bb083ec>

Mikhno, I., Koval, V., & Sedikova, I. (2022). *Digital globalization in the international development of strategic alliances*. ResearchGate.

[https://www.researchgate.net/publication/359970576\\_Digital\\_Globalization\\_in\\_the\\_International\\_Development\\_of\\_Strategic\\_Alliances](https://www.researchgate.net/publication/359970576_Digital_Globalization_in_the_International_Development_of_Strategic_Alliances)

Mochizuki, J. Y., & dos Santos, N. H. (2022). *A evolução do marketing: Do tradicional ao digital*. Universidade de Taubaté.

<http://repositorio.unitau.br/jspui/bitstream/20.500.11874/6336/1/Julia%20Yuri%20Mochizuki%20e%20Natalia%20Horta%20dos%20Santos.pdf>

Neuhaus, T., Millemann, J. A., & Nijssen, E. (2022). *Bridging the gap between B2B and B2C: Thought leadership in industrial marketing*. Industrial Marketing Management, 102, 99–111.

[https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850122001791?ref=pdf\\_download&fr=RR-2&rr=8d60a30efea594f5](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850122001791?ref=pdf_download&fr=RR-2&rr=8d60a30efea594f5)

Nieto-Carrillo, E. (2024). *From manufacturing decline to the rise of consultancy: A framework for time-consistent industry analysis in Portugal (1986–2018)*. Notas Económicas, 59, 75–94.

<https://impactum-journals.uc.pt/notaseconomicas/issue/view/842/392>

Nzuva, S. M., & Kimanzi, P. M. (2022). *The impact of organisational culture on employees' productivity: A comprehensive systematic review*. IJHRS, 12(1), 45–63. [https://www.researchgate.net/publication/358970066\\_The\\_Impact\\_of\\_Organisational\\_Culture\\_on\\_Employees'\\_Productivity\\_A\\_Comprehensive\\_Systematic\\_Review](https://www.researchgate.net/publication/358970066_The_Impact_of_Organisational_Culture_on_Employees'_Productivity_A_Comprehensive_Systematic_Review)

Nyumba, T. O., Wilson, K., Derrick, C. J., & Mukherjee, N. (2018). *The use of focus group discussion methodology*. Methods in Ecology and Evolution, 9(1), 20–32.

<https://besjournals.onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1111/2041-210X.12860>

Oku, Y., Komura, A., & Hirai, H. (2022). *Analysis of customer characteristics for customer segmentation classified by share of wallet*. IEOM Proceedings, 581–589.

<https://ieomsociety.org/proceedings/2022istanbul/581.pdf>

Pedersen, C. L., & Ritter, T. (2022). *Updating the theory of industrial marketing: Industrial marketing as a Bayesian process of belief-updating*. *Industrial Marketing Management*, 104, 111–125.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850122000323?via%3Dihub>

Pereira, L. F., Nascimento, J. O., Peres, L. N., & Nurnberg, R. V. G. T. (2024). *Governança corporativa na empresa familiar: Um estudo de caso na STI Computadores*. ResearchGate. [https://www.researchgate.net/publication/378469977\\_Governanca\\_Corporativa\\_na\\_Empresa\\_Familiar\\_Um\\_estudo\\_de\\_caso\\_na\\_STI\\_Computadores](https://www.researchgate.net/publication/378469977_Governanca_Corporativa_na_Empresa_Familiar_Um_estudo_de_caso_na_STI_Computadores)

Rodríguez, M. J. B., Castellanos, D. A. M., Villamil, A. X. B., & Mojica, Á. S. L. (2025). *Presentación estrategia digital de la empresa Wellwork Consulting*. Universidad del Rosario Repository.

<https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/ae5a240a-75c7-4961-8590-c92bfbfb7088/content>

Sakariya, A., Jain, S., & Vyas, A. (2025). *Navigating digital transformation: Enhancing customer engagement and sales in rubber product marketing*. ResearchGate.

[https://www.researchgate.net/publication/395666962\\_Navigating\\_Digital\\_Transformation\\_Enhancing\\_Customer\\_Engagement\\_and\\_Sales\\_in\\_Rubber\\_Product\\_Marketing](https://www.researchgate.net/publication/395666962_Navigating_Digital_Transformation_Enhancing_Customer_Engagement_and_Sales_in_Rubber_Product_Marketing)

Santos, J. P. (2020). *From iron to the industrial cloud: Memory and (de)industrialization at the Lisnave and Setenave shipyards*. *Radovi-Zavod Za Hrvatsku Povijest*, 52(2), 49–75. <https://hrcak.srce.hr/file/347392>

Sari, A., & Putri, N. D. (2025). *Marketing strategy implementation for business plan at material handling rental services startup LogisMe*. Neliti. <https://www.neliti.com/publications/629634/marketing-strategy-implementation-for-business-plan-at-material-handling-rental>

Silva, A., Vieira, I., Alén, E., & Fernandes, D. (2025). *Cultural access as a key indicator for evaluating sustainable development in the Alto Douro wine region*. *Millenium Journal of Education, Technologies, and Health*, 19(1), 55–70.

<https://revistas.rcaap.pt/millenium/article/view/40969/28722>

Stadheim, V. (2013). *Product specialisation, global competition, and industrial decline: Portugal's path to crisis*. European Urban and Regional Studies, 30(2), 223–240. <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/10245294231168521>

Taddei, C. (2021). *La importancia de aplicar marketing B2B y B2C en el sector metalmeccánico*. Revista Industrial Latinoamericana, 29(2), 78–93.

<https://repositorio.21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/22166/TFG%20-%20Cristian%20Taddei.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Wang, L., & Liu, Q. (2025). *Disruption and reconstruction: A data-driven marketing paradigm shift in China's B2B management training industry*. EMI Journal, 12(1), 55–68. <https://www.gbspress.com/index.php/EMI/article/download/443/460>

Wong, A., & Yazdanifard, R. (2015). *The Review of Content Marketing as a New Trend in Marketing Practices*. International Journal of Management, Accounting and Economics, 2(9), 1055–1064.

[https://www.researchgate.net/publication/284009397\\_The\\_Review\\_of\\_Content\\_Marketing\\_as\\_a\\_New\\_Trend\\_in\\_Marketing\\_Practices](https://www.researchgate.net/publication/284009397_The_Review_of_Content_Marketing_as_a_New_Trend_in_Marketing_Practices)

Yanuarti, I., & Karniawati, N. (2019). *Content marketing through online media for development of a business*. Proceedings of the 1st International Conference on Economics, Business, Entrepreneurship, and Finance (ICEBEF 2019).

<https://eudl.eu/pdf/10.4108/eai.18-7-2019.2287839>

Zhang, Y., Singh, V., & Al Shahrani, A. (2025). *Study of factors affecting intention to use artificial intelligence by marketers*. In *Advances in Digital Marketing in the Era of Artificial Intelligence* (pp. 107–118). Springer.

<https://elib.vku.udn.vn/bitstream/123456789/5657/1/2025.%20Advances%20in%20Digital%20Marketing%20in%20the%20Era%20of%20Artificial%20Intelligence%20Case%20Studies%20and%20Data%20Analysis%20for%20Business%20Problem%20Solving.pdf#page=107>