



JENIFFER ELIZABETH
NEVES FURTADO

**O Negócio da E-REDES na
conjuntura atual do setor
elétrico: *Rebranding* e
digitalização da nova marca.**

Relatório de estágio apresentado para cumprimento dos
requisitos parciais necessários à obtenção do grau de

**Mestre em Ciências Empresariais no Ramo
de Gestão PME**

Orientadores: Professora Doutora Luísa Carvalho
Professor Doutor Henrique Reis

Setúbal, setembro de 2021

JENIFFER ELIZABETH
NEVES FURTADO

**O Negócio da E-REDES na
conjuntura atual do setor
elétrico: *Rebranding* e
digitalização da nova marca.**

JÚRI

Presidente: Professora Doutora Sandra Cristina Dias Nunes, Escola Superior de Ciências Empresariais, Instituto Politécnico de Setúbal.

Orientador: Professor Doutor Henrique Manuel Pimentel Reis, Escola Superior de Ciências Empresariais, Instituto Politécnico de Setúbal.

Vogal: Professora Doutora Susana Cristina Serrano Fernandes Rodrigues, Escola Superior de Tecnologia e Gestão, Instituto Politécnico de Leiria.

Agradecimentos

Este relatório resume o culminar de uma enorme dedicação e esforço ao longo destes dois anos de mestrado. A concretização deste projeto não se deve apenas à sua autora, mas antes, a todos aqueles que de forma direta ou indireta se envolveram. Foi enorme e constante a partilha. Partilharam-se dúvidas, incertezas, conquistas e muitas aprendizagens.

Para todos aqueles que me ajudaram, apoiaram e aconselharam, quero deixar, neste espaço, o meu profundo e sincero agradecimento.

Em primeiro lugar, aos meus orientadores, a Professora Dra. Luísa Carvalho, e o Professor Dr. Henrique Reis, pelo conhecimento e colaboração na resolução de dúvidas que foram surgindo ao longo de todo este relatório.

Ao meu orientador de estágio, Dr. Gonçalo Carvalhas, pela ajuda e disponibilidade permanente, num ambiente de aprendizagem contínua.

Um agradecimento ao Instituto Politécnico de Setúbal, pelo ambiente criativo, amigável que proporciona, e pelo seu corpo docente exemplar, exigente e sempre disponível.

Ao meu namorado, que esteve sempre do meu lado, dando toda a força, carinho e apoio ao longo destes anos.

À minha família e amigos, em especial aos meus pais, por todo o amor e apoio incondicional, incentivo e confiança necessária para realizar os meus sonhos.

Por fim, mas não menos importante a Deus pela saúde, força e capacidade de contornar as dificuldades, que permitiu que tudo isso acontecesse não só hoje, mas ao longo da minha vida.

A todos, muito obrigada!

Resumo

Estratégia, identidade, confiança, *marketing* são palavras-chave associados ao conceito de *rebranding* de uma marca, onde as ações estratégicas de negócios reposicionam a marca no mercado e consequentemente a percepção geral do público-alvo.

Neste relatório de estágio, foi discutido o processo de *rebranding* de um fornecedor de energia elétrica português, mais especificamente a E-REDES (antiga EDP Distribuição), através de uma abordagem de caso de estudo. O principal objetivo foi falar como a imposição legal à EDP Distribuição relativamente à separação dos seus serviços de distribuição elétrica do grupo, impactou não só a organização, mas também os seus clientes.

Como tal, este relatório utilizou a seguinte metodologia: análise documental, observação participante, questionário e entrevista semiestruturada. A fonte de informação utilizada neste relatório deriva de dados primários e secundários, sendo o último pertencente à revisão da literatura e o primeiro proveniente dos resultados da metodologia anteriormente referida.

Em termos de resultados, foi possível avaliar que os clientes E-REDES estão a começar a familiarizar-se com a nova marca, ao reconhecer os valores e a qualidade dos produtos e serviços que já vinham da EDP Distribuição, bem como a manifestar sentimentos positivos para com a mudança. Por outro lado, os colaboradores da E-REDES também revelaram um resultado positivo dessa mudança e falaram sobre um futuro promissor para a marca.

Palavras-chave: Identidade da marca, Estratégia da marca, Percepção da marca, *Marketing* e Comunicação

Abstract

Strategy, identity, trust, *marketing* are buzzwords associated with the concept of rebranding of a brand, where strategic business actions reposition the brand in the market and consequently the overall perception of the target audience.

In this internship report, the rebranding process of a Portuguese electricity supplier, more specifically E-REDES (former EDP Distribuição), was discussed through a case study approach. The main objective was to talk about how the legal imposition on EDP Distribuição regarding the separation of its electrical distribution services from the group, impacted not only the organization, but also its customers.

To achieve such endeavours, this report used the following methodology: document analysis, participant observation, questionnaire and semi-structured interview. The source of information for this report derives from primary and secondary data, with the former belonging to the literature review and the latter coming from the results of the aforementioned methodology.

In terms of results, it was possible to assess that E-EREDES customers are starting to get familiarized with the new brand, recognizing values and the quality of the products and services that already came from EDP Distribuição, as well as showing positive feelings about the change. On the other hand, the employees from E-REDES also revealed a positive outcome of this change and spoke about a promising future for the brand.

KeyWords: Brand Identity, Brand Strategy, Brand Perception, *Marketing* and Communication

Índice

Agradecimentos.....	III
Resumo.....	IV
Abstract	V
Índice.....	VI
1. Introdução	1
1.1. Contextualização Teórica.....	1
1.2. Motivação do estudo e proposta de questões de investigação.....	1
1.3. Pergunta de partida e objetivos do estudo	2
1.4. Estrutura do Relatório	2
2. Revisão da Literatura	3
2.1. <i>Marketing</i> Digital e Ferramentas Digitais Colaborativas ao Serviço do Negócio	3
2.2. Sistemas de Informação de Suporte à Decisão no Contexto Organizacional	6
2.3. <i>Rebranding</i> e Comunicação Digital	9
2.4. KPI ao Serviço dos <i>Stakeholders</i>	12
2.5. Ferramentas de suporte à Comunicação Digital no Setor dos Serviços	16
3. Metodologia	22
3.1. Plano para acesso/recolha de informação.....	22
4. EDP – Plano de estágio e seu desenvolvimento.....	24
4.1. Contextualização da EDP.....	24
4.1.1. História e caracterização da EDP	24
4.1.2. EDP Distribuição.....	25
4.1.3. Visão, Valores e compromissos da EDP	26
4.1.4. O Mercado Energético Português.....	27
4.1.5. Setor Elétrico Nacional (SEN)	29
4.2. EDP – Desenvolvimento do plano de estágio	32
5. Descrição e análise das atividades desenvolvidas	33
5.2. Atividades Desenvolvidas	35
5.2.1. Análíticas do <i>Website</i>	35

5.2.2.	Analíticas da Intranet	38
5.2.3.	<i>Benchmark</i> e análises de canais digitais.....	39
5.2.4.	<i>Benchmark</i> para o canal Youtube da E-REDES.....	44
5.2.5.	Elaboração de <i>Briefing</i>	46
5.2.6.	Participação em iniciativas de comunicação Digital	46
5.2.7.	Análise e tratamento de dados.....	46
6.	Apresentação e discussão de resultados	48
6.1.	Inquérito por questionário	48
6.2.	Entrevista semiestruturada	55
7.	Conclusões	56
	Bibliografia	58

Índice de Figuras

Figura 1 - Teia de aranha - perspetiva do marketing digital.....	5
Figura 2 - Funcionamento de um Sistema de Informação.....	8
Figura 3- História da Marca EDP.....	24
Figura 4 - Compromissos da EDP	27
Figura 5- Resumos informativos do Mercado Liberalizado de Eletricidade.....	28
Figura 6 - Quotas de mercado liberalizado nacional Fonte: ERSE Dezembro de 2020.....	28
Figura 7- Funcionamento do Setor Elétrico	30
Figura 8 - Logo e assinatura da nova marca E-REDES	34
Figura 9 - Audience Reports do Website	36
Figura 10 - Aquisição de tráfego do Website.....	36
Figura 11 – Origem e análise comparativa dos canais de tráfego	37
Figura 12 - Audience Reports da Intranet para o ano 2019.....	38
Figura 13 - Audience Reports da Intranet para o ano 2020.....	39
Figura 14 - Tráfego da intranet	39
Figura 15 - Crescimento no digital na perspetiva macro.....	40
Figura 16 - Benchmark - análise comparativa do tráfego do setor.....	41
Figura 17 - Números da E-REDES em 2020	41
Figura 18 - TOP 10 dos conteúdos mais vistos no Website.....	42
Figura 19 - TOP 10 das notícias mais vistos na intranet	43
Figura 20 - Práticas da endomarketing na E-REDES.....	43
Figura 21 - Benchmark do canal de Youtube da E-REDES.....	44
Figura 22 - Listas de reprodução do canal Youtube.....	45
Figura 23 - Disclaimer para os vídeos antigos	45

Índice de Tabelas

Tabela 1- Indicadores de KPI para o setor elétrico.	15
Tabela 2 - Temas em análise da entrevista.....	23
Tabela 3 - Estatísticas dos dados.....	47
Tabela 4 - Tipos de atributos dos dados.....	47

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Idade	48
Gráfico 2 - Género	48
Gráfico 3 - Habilitações Literárias	49
Gráfico 4 - Tem conhecimento das alterações efetuadas recentemente ao nome e à imagem da antiga marca EDP Distribuição (agora conhecida como a E-REDES)?.....	49
Gráfico 5 - Se respondeu que sim, selecione uma ou mais alterações que considera que foram feitas	50
Gráfico 6- Da seguinte lista, indique qual ou quais as atividades que podem ser associadas à E-REDES?	50
Gráfico 7 - Selecione a opção que melhor expressa a sua opinião relativamente a cada uma das afirmações que dizem respeito à marca E-REDES.	51
Gráfico 8 - Selecione a opção que melhor expressa a sua opinião relativamente a cada uma das afirmações que dizem respeito à marca E-REDES.	52
Gráfico 9 - Tendo em conta o conjunto de valores listados abaixo, assinale, as quatro que associa à marca E-REDES.	53
Gráfico 10 - Considera a mudança do nome da marca da antiga EDP Distribuição para a nova marca E-REDES, como um fator positivo?.....	53
Gráfico 11 - Se sim, considera que essa decisão se deve a uma maior facilidade em desassociar o nome e imagem do serviço de distribuição de eletricidade (agora conhecida como E-REDES), perante outras empresas do Grupo EDP?	54
Gráfico 12 - Indique uma razão pela qual considera essa mudança um fator negativo.	54

1. Introdução

1.1. Contextualização Teórica

“A brand for a company is like a reputation for a person. You earn reputation by trying to do hard things well.”

(Jeff Bezos, s.d.)

O processo de *rebranding* nas organizações envolve apresentar ao público-alvo uma imagem da marca atualizada e de acordo com os valores da organização. As obrigações legais ou as necessidades de mudança de identidade face a casos extremos e inesperados de eventos que comprometeram a percepção dos clientes face à segurança e fidelidade de uma organização são razões que explicam a nossa afirmação anterior.

Exemplo disto é a Andersen Consulting e a empresa de auditoria Arthur Andersen que faziam parte do grupo Andersen Worldwide, e que viram a sua imagem totalmente comprometida quando a Arthur Andersen esteve envolvido num escândalo financeiro relacionado com a Enron, organização do sector energético nos Estados Unidos. Anos depois a Andersen Consulting separou-se do grupo e renasceu com uma nova identidade visual e um novo nome (Accenture) por necessidades de acompanhamento das tendências de mercado (Almeida, 2014, p.20).

As organizações que falham o processo de *rebranding* numa fase em que tal é exigível podem ser conduzidas à insolvência e em consequência temos o desaparecimento da marca. Casos de estudo como por exemplo o da MasterCard, demonstram que a simples mudança do design do logotipo da marca em 2006, levou os clientes a desassociarem-se da imagem que tinham desta organização. Tal originou perdas avultadas para a organização, quer na criação do design, quer em danos incalculáveis em *brand awareness* (Hardy, 2021). Ressalve-se que quando bem executada, pode levar a um valor acrescentado, conseguindo posicionar-se e destacar-se face aos concorrentes do mercado. Tal leva a um aumento de receitas e de valor acrescentado para as organizações. Destaca-se a Coca-Cola, a Apple e a McDonalds como alguns casos de sucesso em que o *rebranding* demonstrou ser uma ferramenta útil para reposicionar e rejuvenescer a marca, aumentando assim a sua ligação com os consumidores (Feloni, 2016; Kahney, 2002; Kirk, 2018).

1.2. Motivação do estudo e proposta de questões de investigação

A marca é o principal elemento identificador de uma organização perante o seu público-alvo. Os processos de mudança de uma marca podem ter impactos consideráveis sobre a percepção dos consumidores e a própria organização que deva se adequar corretamente para se manter ativo no mercado (Muzellec & Lambkin, 2006). O presente relatório de estágio pretende perceber os impactos que estes processos podem ter na estrutura organizacional da E-REDES (antiga EDP

Distribuição). O contributo bicéfalo deste relatório prende-se primeiro em fornecer um caso de estudo à comunidade científica e académica, dado à falta de estudos que incidem sobre esta temática, e segundo, cooperar no resultado final do processo de mudança da E-REDES com as atividades desenvolvidas durante o estágio.

1.3. Pergunta de partida e objetivos do estudo

A pergunta de partida que irá conduzir o desenvolvimento deste trabalho será a seguinte: Qual o impacto que um processo de *rebranding* pode ter numa empresa multinacional do sector elétrico?

Para uma resposta efetiva à questão de partida, é igualmente imprescindível alcançar os seguintes objetivos específicos:

1. Perceber se o público-alvo da E-REDES já conhecia a antiga marca EDP Distribuição;
2. Analisar se a mudança da nova marca foi bem recebida pelo público-alvo da antiga marca da EDP Distribuição;
3. Identificar as alterações na comunicação digital e institucional da E-REDES;
4. Avaliar os efeitos do *rebranding* na perceção dos colaboradores do departamento de comunicação e marca da E-REDES.

Como tal, para responder ao primeiro objetivo e ao segundo objetivo, irá ser feito pela autora, um estudo de mercado ao *target* residencial, com o objetivo de auferir perante uma pequena amostra, a perceção dos mesmos, sobre o reconhecimento da nova identidade da marca E-REDES. Por outro lado, no terceiro objetivo será elencar algumas das atividades realizadas no âmbito de comunicação digital e institucional da nova marca. Por fim, irá ser feito uma entrevista a colaboradores da E-REDES, sobre o impacto que a nova marca teve na estrutura organizacional.

1.4. Estrutura do Relatório

A organização do relatório segue a seguinte sequência:

1. Introdução
2. Revisão da Literatura, onde será apresenta uma abordagem teórica, de modo a sustentar e fundamentar o tema apresentado através de referências bibliográficas.
3. Metodologia de desenvolvimento do trabalho.
4. Desenvolvimento do plano de estágio.
5. Apresentação e discussão de resultados.
6. Por fim, são indicadas as elações de todo o estudo, baseado nos resultados obtidos, assinaladas as dificuldades e os pontos de melhoria futura.

2. Revisão da Literatura

2.1. *Marketing Digital e Ferramentas Digitais Colaborativas ao Serviço do Negócio*

O objetivo do *marketing* é satisfazer as necessidades e desejos identificados junto do público-alvo, através da troca de valores entre as empresas e os consumidores (Chaffey *et al.*, 2006). O mercado de hoje é global e assente em mobilidade geográfica e informação instantânea o que leva a um reposicionamento da estratégia do *marketing* de uma organização, assente numa forte camada digital e virada para uma população mais jovem. É o nascimento do *Marketing 4.0*, onde a mudança e a conectividade são constantes (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2016, p.19).

A digitalização trouxe novas ferramentas de comunicação e recolha de informação online, alterando a forma de comunicar, interagir e adquirir informações sobre a marca, assim como o próprio processo de compras e preferências dos clientes, que permite satisfazer as necessidades dos clientes de forma mais eficiente (Reinartz, Wiegand, & Imschloss, 2019). Segundo os autores (Ryan, 2014; Tiago & Veríssimo, 2014), nos últimos anos houve um grande crescimento dos meios de comunicação online que também podem ser chamados de *marketing* digital, igualmente conhecidos por “*Web Marketing*”, “*E-Marketing*”, “*Online-Marketing*” ou “*Marketing Interativo*”.

Com isto, surgiu um aumento exponencial de sistemas que assentam numa plataforma centralizada e digital, como o *Customer Relationship Management* (CRM) e de ferramentas de suporte como o *e-mail marketing*, *mobile marketing*, *social media*, *content marketing*, *search marketing*, *marketing analytics*, sendo que no seu conjunto contribuíram para a criação de uma comunicação integrada, direcionada e mensurável que permite alinhar a estratégia do negócio com o *marketing*. Para além disso, permite obter uma presença online, capturar *leads*, realizar vendas, interagir com os seus clientes, produzir conteúdos de valor, destacar-se nas pesquisas online e aumentar os seus resultados de forma a ajudar a adquirir e reter consumidores/clientes enquanto se constroem relacionamentos com os mesmos (Calhariz, 2019).

Se compararmos o *marketing* exercido em contexto online ao *marketing* tradicional, o primeiro apresenta como principal benefício a facilidade com que o seu impacto poderá ser medido, possibilitando o acompanhamento das métricas e a análise dos resultados em tempo real. Para além disso apresenta custos reduzidos considerando os benefícios alcançados pelo mesmo (Järvinen & Karjaluo, 2015).

Cada empresa pode adotar a sua própria estratégia de *marketing* digital consoante os fins pretendidos. Para Tiago e Veríssimo (2014), um dos fatores que mais influenciam as organizações a adotarem estratégias de digital passa pela pressão externa exercida pela concorrência. Assim, o

desenvolvimento desta estratégia supramencionada deverá ter como base o comportamento dos consumidores (Torres, 2009, p.68).

De modo a implementar ações de *marketing* digital, Torres (2009) definiu sete ações estratégicas, em que as seis primeiras estratégias (*Marketing* de Conteúdo, *Marketing* nos Media Sociais, *Marketing* Viral, *E-mail Marketing*, Publicidade Online, Pesquisa Online) estão centradas no comportamento do consumidor, permitindo definir as atividades a serem realizadas (ações táticas) e as tecnologias a serem utilizadas na implementação da ação (ações operacionais), de modo a criar uma estratégia de *marketing* digital eficaz, completo e abrangente. Além dessas seis estratégias, a internet viabiliza a utilização de mais uma, que é a monitorização dos resultados, que são de extrema importância no contexto empresarial e de difícil implementação no *marketing* tradicional (Torres, 2009, pp.68-69). Com as sete estratégias já referidas é possível planejar e executar ações na internet e também monitorizar os resultados destas ações de modo a controlar e agir na correção das ações para atingir os objetivos pretendidos.

Na perspetiva do mesmo autor o *marketing* digital deve ser visto como um conjunto das setes ações estratégicas mencionadas, em que cada uma delas irá criar ações táticas e operacionais, de forma coordenada e interdependente, gerando sinergias e resultados. Assim, de forma sucinta, pretende-se demonstrar o que cada uma destas estratégias denotam (Torres, 2009, pp.69-79):

- **Marketing de Conteúdo:** o conteúdo dos sites e as ferramentas de pesquisa baseadas em pesquisas por palavras-chaves são fundamentais para que as organizações consigam atrair o seu público-alvo. Os conteúdos divulgados no site, para além de ser a primeira forma de comunicação com o consumidor conectado na rede é também a mais importante.
- **Marketing nos Media Sociais:** as redes sociais têm ganho cada vez mais notoriedade, e atualmente é um dos principais meios de comunicação digital para as organizações. Comunicar neste canal poderá possibilitar uma maior conceção, partilha e troca de informação entre utilizadores, bem como entre as marcas e os mesmos.
- **Marketing Viral:** trata-se de uma estratégia de *marketing* que tem como objetivo a propagação relativamente rápida de mensagens, por parte das organizações, onde o mesmo requer uma certa criatividade e um vasto conhecimento do recetor. Por se tratar de uma técnica em que o canal utilizado é o próprio público-alvo, os custos são bastante inferiores do que as ações tradicionais do *marketing*.
- **E-mail Marketing:** através de uma *newsletter*, as organizações podem partilhar com o seu público as suas novidades, enviando uma grande quantidade de emails para um conjunto de recetores específicos, com o propósito de aumentar a sua atual relação com os clientes atuais, antigos ou futuros, e aumentar assim a lealdade da

marca. Neste caso, é importante ter uma base de dados com informações precisas do público que se deseja alcançar.

- **Publicidade Online:** esta estratégia é utilizada para influenciar a compra de produtos ou a contratação de serviços através de anúncios na internet.
- **Pesquisa Online:** esta estratégia permite que as organizações possam obter informações sobre o comportamento do consumidor, as suas opiniões e visões sobre o mundo, através de plataformas online que ficam disponíveis por tempo indeterminado nas redes.
- **Monitorização:** independentemente do tipo de estratégia de *marketing* adotada pelas organizações, a verificação dos resultados decorrentes das ações estratégicas, táticas e operacionais implementadas é fundamental, para assim, aprender o comportamento do consumidor, conhecer o retorno do investimento, e se necessário fazer alguns ajustes para se atingir os objetivos pretendidos. Com isto, a monitorização dos resultados permite confirmar a eficiência das estratégias.

Este modelo descrito por Torres (2009), mostra que as ações estratégicas apresentadas anteriormente deverão ser compreendidas como suporte umas às outras, reforçando ainda que “elas devem ser encaradas como uma teia de aranha, como se pode observar na figura 1, onde a monitorização das ações encontra-se no centro e as restantes estratégias nas extremidades, de forma que todas se encontrem planeadas e coordenadas mutuamente” (Torres, 2009, pp.70-71).

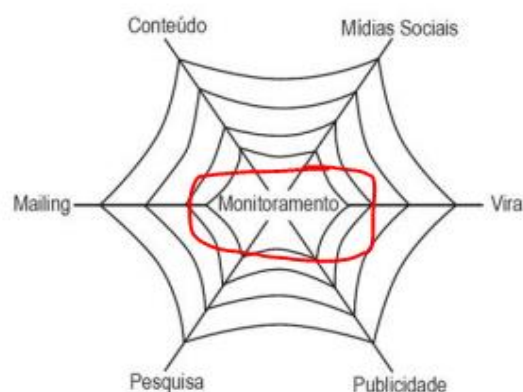


Figura 1 - Teia de aranha - perspectiva do *marketing* digital

Fonte: Torres (2009, p. 71)

As opiniões dos autores citados, sobre o tema supramencionado podem divergir nas especificidades, mas convergem no que é fulcral e comum, ou seja, que o *marketing* digital pode ser interpretado como “um conjunto de ferramentas com um potencial enorme para as

organizações, difundirem a sua comunicação, os seus produtos ou serviços no momento, ao preço e cliente certo” (Calhariz, 2019).

Por outro lado, a dimensão colaborativa de um negócio também sofreu mutações, onde processos tradicionais deram lugar a transformações digitais, com a proliferação de soluções que permitem reduzir custos e aumentar produtividade (Miranda e Simeão, 2005, pp.125-130). Para os mesmos autores “O indivíduo articula-se com outros indivíduos através da tecnologia, em ambientes virtuais de interesses específicos, espelhado num modelo social já existente, que separa e agrega, agora numa dinâmica dominada pela tecnologia das redes” (Miranda e Simeão, 2005, pp.125-130).

A solução passa cada vez mais, por inclusive ter estas ferramentas fora da estrutura interna e digital da organização, para dar lugar a soluções na *cloud*, que permite a descentralização, onde desde que o utilizador tenha as devidas credenciais e permissões pode trabalhar, inclusive a partir de casa. Videoconferência, gestão de projetos, intranet, são exemplos de soluções digitais que permitiram estreitar distâncias, alocar tempo e recursos e partilhar um espaço de informações e interação entre os colaboradores de uma organização (C-Studio, 2017).

2.2. Sistemas de Informação de Suporte à Decisão no Contexto Organizacional

“As tecnologias de informação e o negócio estão a tornar-se inevitavelmente uma coisa só. Eu não penso que alguém possa falar de um sem falar sobre o outro”

(Bill Gates, s.d.)

Através da declaração de Bill Gates transcrita acima, pode-se descobrir uma “mensagem oculta”, que reflete a essência do conceito de Sistemas de Informação (SI), ou seja, uma “ferramenta” que utiliza as tecnologias de informação como base, de forma a servir a organização e as pessoas que a constituem, onde estas últimas convertem os dados em informação relevante para a missão e objetivos da organização (Gouveia e Ranito, 2004).

Assim, na sua forma mais simples, um Sistema de Informação pode ser definido “como um sistema constituído por pessoas, procedimentos, dados/informações e componentes TIC (*hardware*, *software*) e comunicações que recolhe, processa, armazena, analisa e distribui informação com objetivos específicos para uma organização (ou para a sociedade), de modo a torná-la acessível e útil para ser utilizado (Turban, McLean e Wetherbe, 1999). Por outras palavras, pode-se afirmar que se trata de um conjunto de meios e procedimentos utilizados para assegurar a informação útil e necessária em todos os níveis de uma organização, assim como a sua componente externa, e com esta afirmação, conclui-se que todas as organizações investem

num SI para apoiar a decisão, diminuir as incertezas e atingir os objetivos definidos (Zorrinho, 1995).

No entanto, o conceito de SI difere dependendo da abordagem e peso que o autor dá a cada aspecto do sistema (Dados, Informação e Conhecimento). Alter (1999), descreve um SI como “uma combinação de procedimentos, informação, pessoas e tecnologias de informação, organizadas para o alcance dos objetivos de uma organização”. O'Brien e Marakas (2010, p.38) aprimoraram o conceito, descrevendo os sistemas de informação “como um conjunto de pessoas, procedimentos e recursos envolvidos na recolha, no processamento e disponibilização de informação na organização”. Laudon e Laudon (2012) referem que um SI pode ser definido tecnicamente como um conjunto de componentes inter-relacionados que recupera, processa, armazena e distribui informações destinadas a apoiar a tomada de decisões, a coordenação e controle de uma organização.

De acordo com Gouveia e Ranito (2004), “a informação é um dos motores da atividade humana”, que se consolida cada vez mais como elemento crucial para o desenvolvimento das organizações, uma vez que serve de apoio às decisões, e exerce influências sobre o comportamento das pessoas. Assim, trata-se de um vetor importante para a multiplicação de sinergias de esforços. A informação corresponde, assim, aos dados tratados e dotados de relevância e de um objetivo. A estratégia dos sistemas de informação tem que estar assim, alinhada com a estratégia do negócio. A primeira tem como objetivo identificar o que a organização necessita e como podem ser satisfeitas essas mesmas necessidades O'Brien e Marakas (2010, p.44).

Sintetizando, um sistema de informação engloba dois primas, a infraestrutura tecnológica como o *software* e dados, e a infraestrutura social, onde se inclui as pessoas, o conhecimento e os processos de extração de dados para conversão da informação útil de cada sistema, com a visão e a missão do negócio sempre em mente (Laudon e Laudon, 2012). Este processo de transformação é fruto de três elementos básicos que se relacionam de forma organizada entre si para criar uma atividade de transformação (processamento), interagindo com um determinado ambiente para obter recursos (*input*), de modo a operar e disponibilizar o resultado do seu processamento (*output*) como se pode observar na figura 2 (Turban, McLean e Wetherbe, 1999; Laudon e Laudon, 2012).

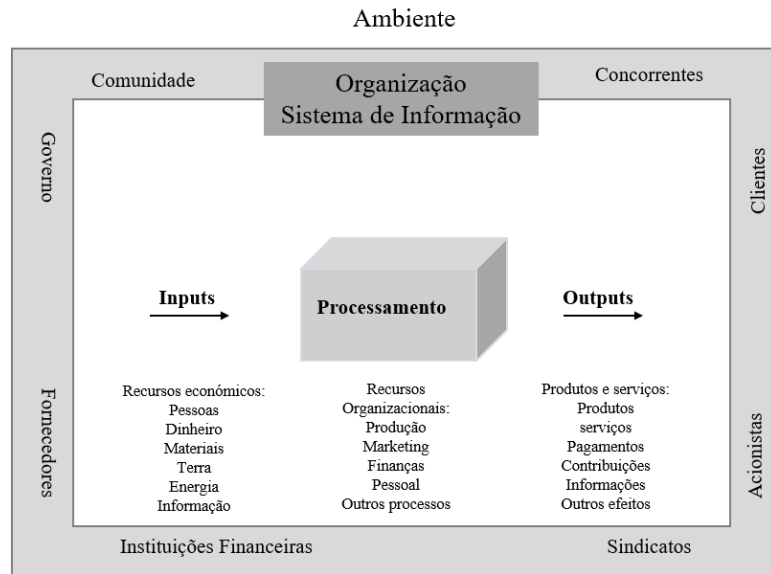


Figura 2 - Funcionamento de um Sistema de Informação.

Fonte: Adaptado dos slides da aula da Unidade Curricular de Gestão da Informação e do Conhecimento

Num contexto empresarial, em que se tem como objetivo a obtenção e utilização de recursos de forma eficiente, para atingir os objetivos propostos, é necessária informação nos três níveis de gestão: estratégico, tático e operacional. Ao nível operacional e de trabalho do conhecimento dentro de uma organização temos a fonte básica de informação relativa à atividade *core* de uma organização, com sistemas como o *Transaction Processing System* (TPS); *Office Automation System* (OAS), *Knowledge Work Systems* (KWS). No nível tático de gestão temos um grau de complexidade média no que toca a recolha, tratamento e armazenamento de informação, com sistemas como o: *Management Information Systems* (MIS), o *Decision Support Systems* (DSS). Ao nível estratégico de gestão temos sistemas que suportam decisões de longo prazo, exigindo um grau de complexidade maior. Aqui pode-se incluir sistemas como o *Decision Support Systems* (DSS) e o *Executive Information Systems* (UKessays, 2018).

Estes sistemas de informação, crescentemente digitais, têm como aliados as Tecnologias de Informação e das Comunicações (TIC), devido “a necessidade de existir numa organização a infraestrutura adequada para a sua recolha, armazenamento, representação e distribuição” (Gouveia e Ranito, 2004).

Qualquer investimento em TIC tem de ser devidamente fundamentado e justificado em qualquer atividade da organização de forma a esta introduzir melhorias na eficiência e eficácia da organização (Turban, McLean e Wetherbe, 1999).

A capacidade de aceder e difundir informações, com rapidez e precisão, podem dar poder às organizações, mas por outro lado, constituem por si, uma grande parcela de esforço necessário

para a extração deste “novo petróleo”, que permitirá uma melhor tomada de decisão, atempada, traduzida em melhorias operacionais e estratégicas (Tappen, 2005).

Por outro lado, no contexto organizacional, a tomada de decisão é um processo complexo e representa um dos maiores desafios para os gestores, uma vez que afetam diretamente a sobrevivência das organizações e de todos os *stakeholders* (Amsellem, 2015). CHOO (2006, p. 283) “identifica a tomada de decisão com o processo de gestão em si mesmo, sendo consideradas três fases: (1) identificação da situação; (2) descoberta dos cursos de ação alternativos; e (3) escolha da opção mais adequada”. Assim, a tomada de decisão “é um processo genérico, porque tem lugar em toda a atividade organizada, é dinâmica, porque ocorre a todos os níveis da hierarquia, qualquer que seja a forma de organização e do contexto em que é realizada. (CHOO, 2006). Associada à tomada de decisão estão as necessidades de informação, em que os dados e a informação necessária para a tomada de decisão têm de estar disponível, mas também a informação em causa deve ser de qualidade e de fácil percepção para todos (Gouveia e Ranito, 2004).

Com isto, torna-se de capital importância a utilização de Sistemas de Suporte à Decisão, devido ao seu impacto nos níveis tático e estratégico de gestão, na medida, em que impactam decisões a médio e longo prazo, e permitirão através do poder analítico de informação, extrair padrões “ocultos” e tomar decisões que acrescentam valor organizacional (Gouveia e Ranito, 2004). Exemplos da sua aplicabilidade, segundo Gouveia e Ranito é na “análise geográfica de vendas, afetação de produção, análise de custo, análise de preços e de lucro, análise de carreiras/contratos”.

2.3. Rebranding e Comunicação Digital

Num primeiro momento e antes de falar sobre o conceito de *rebranding*, da pesquisa e busca de soluções para redesenhar e remodelar uma marca, é preciso discernir sobre o significado de conceitos como: a marca, o *branding* e a comunicação na era do digital.

A *American Marketing Association* (AMA, 2017) define a marca como “o nome, termo, design, símbolo ou qualquer outro aspeto do produto ou serviço do vendedor como distinto dos oferecidos pela concorrência.” Outra abordagem mais completa é feita por Kotler e Keller (2012), que a define como a união do nome, termo, símbolo, desenho ou a combinação desses elementos com o intuito de identificar produtos ou serviços e assim, diferenciar-se dos concorrentes. A marca “indica ao cliente a origem do produto e protege tanto o cliente, quanto o produtor, de concorrentes que iriam tentar fornecer produtos idênticos” (Aaker e McLoughlin, 2010). Num mercado contemporâneo e dinâmico, o cliente muitas das vezes, toma decisões de compra baseado no nome da marca, a que percebe ou associa a qualidade ou outros fatores de segmentação (Datta et al., 2017).

Nas últimas décadas, as marcas têm ganho importância e status ímpares. O desenvolvimento tecnológico permitiu o aperfeiçoamento dos produtos, e uma melhoria na prestação dos serviços. Em contrapartida, como as pessoas têm à sua disposição cada vez mais escolhas, e menos tempo a perder, acresce a dificuldade das marcas para se diferenciarem uma das outras. Neste sentido o nome da marca pode atuar como elemento diferenciador essencial na escolha do consumidor (Datta et al., 2017). Na perspectiva de Davis, (2005, p.32), o mesmo acrescenta ainda que os consumidores têm o poder de alterar e influenciar a direção da marca, de modo a determinar o que é relevante para o seu futuro e consequentemente para o *branding*.

Na ótica de Martins (2006), *branding* pode ser entendido como “um conjunto de ações ligados à administração das marcas, ou seja, são ações que tomadas com conhecimento e competência, levam as marcas além da sua natureza económica, passando a fazer parte da cultura e a influenciar a vida das pessoas”. Assim, pode-se entender que se a diferenciação é o objetivo de uma marca, o *branding* é o processo (Brymer, 2005, como citado em Clifton e Simmons, 2005 p.70).

Por outro lado, para Muzellec et al citado por (Goi e Goi, 2011), *branding* é “a prática de construir um nome representativo de um posicionamento diferenciado no *mindset* dos *stakeholders* e identidade distintiva dos concorrentes”. Datta et al., (2017) afirmam também que o valor de uma marca reside na mente do consumidor e é baseada na sua perceção, sendo que, o real impacto deste valor deve incidir no consumidor. A estratégia de *branding* deve estar direcionada ao processo de diferenciação de uma organização, que deve assentar na “consciência da marca” no público-alvo, de modo a aumentar a perceção de qualidade, ao definir atributos que levam à lealdade da marca (Todor, 2014).

Assim, deve-se entender no que concerne à marca, que esta não se refere apenas ao logótipo da marca, mas, como um conjunto de valores, imagens e/ou como posicionamento da organização (Aaker & McLoughlin, 2010). Na mesma linha de pensamento, Healey (2009, p.79) acrescenta que o *branding* compreende cinco importantes componentes, designadamente: a história, o posicionamento, o preço, o *design* e o atendimento ao cliente.

Relativamente à história, as marcas devem possuir uma boa narrativa associada ao seu produto/serviço, cativando os seus clientes para rever-se nela, e apelar ao seu lado emocional, de modo a criar ligações inigualáveis que o levarão a optar sempre por aquela marca em detrimento de outra. O posicionamento refere-se à forma como a marca se diferencia dos seus concorrentes. Já o preço é um outro aspeto diferenciador para as marcas competirem estrategicamente no mercado. Pelo design as marcas também podem aumentar o seu valor e melhorar a sua perceção no mercado. Por fim, é importante dar a devida atenção à forma como se atende os clientes, para que os mesmos se sintam “deslumbrados”, passando a estratégia de *branding* por transmitir a cada cliente a sensação de singularidade (Healey, 2009, pp.79-81).

Em suma, e de acordo com o pensamento de Wheeler (2012) a principal função do *branding* é de gerir as marcas (*branding management*), ao aproximar os clientes da marca de forma a demonstrar o porquê de escolherem uma marca e não outra disponível no mercado.

Com isto em mente, podemos entender *rebranding* da seguinte forma:

(...) a palavra rebrand é um neologismo, que é composta por dois termos bem definidos: “re” e “marca”. “Re” é um prefixo de verbos comuns de ação, por vezes que significa “novo”, o que implica que a ação é realizada pela segunda vez. A definição tradicional de uma marca proposta pela *American Marketing Association* é “um nome, termo, símbolo, desenho ou uma combinação dos mesmos com a intenção de identificar bens os serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los dos concorrentes” (Muzellec e Lambkin, 2006, p. 804).

Se uma estratégia de *branding* é particularmente complexa e com um quadro objetivo complicado de se atingir, o *rebranding* surge com um patamar maior, devido ao risco associado, com a possibilidade de criar confusão nos seus consumidores. Além disso, é um processo longo e com custos elevados para a organização sem garantias de sucesso futuro (Todor, 2014).

A intensificação da concorrência e a proximidade entre produtor-consumidor, tem levado muitas organizações a repensarem a sua identidade, a expandirem para outros mercados e regiões, e mudar a forma como se apresentam ao público. As marcas devem acompanhar a modernização e as tendências do mercado, recorrendo a uma estratégia de *rebranding* (Todor, 2014). Segundo Muzellec e Lambkin (2006), “os fatores implícitos aos esforços de *rebranding* são contextuais e influenciam o conhecimento da necessidade de mudança, podendo ser diversificados, internos ou externos”. Com efeito, para estes autores os motivos subjacentes à mudança podem estar relacionados com fatores externos à organização (situação económica, situação política e governamental), estratégias competitivas (diferenciação, posicionamento, standardização), estratégias administrativas (privatizações, *mergers and acquisitions*, *spin offs*) ou estratégias corporativas”. As estratégias administrativas e as estratégias competitivas são, respetivamente os motivos que mais despoletam *rebranding* corporativos (Muzellec e Lambkin, 2006).

Para os mesmos autores, o processo de *rebranding* é responsável por três ocorrências distintas que estão relacionados com a mudança de nome, o *redesign* da marca (a paleta de cores, o logótipo, entre outros) e/ou o reposicionamento da marca. Porém, para que o *rebranding* se concretize e uma vez que envolve a perceção interna e externa da marca, ele tem de passar obrigatoriamente por um processo com quatro etapas: (Muzellec e Lambkin, 2006).

- **Repositioning** – trata-se da etapa de reposicionamento da marca, em que será feita a análise e definição dos métodos para o desenvolvimento da nova marca. Isto inclui traçar o perfil da organização, elaborar a estratégia sobre o segmento da marca, o plano de comunicação e o posicionamento.

- **Renaming** – traduz-se na função de mudar o nome de uma marca, que constitui por si só o principal elemento comunicativo e identificador da mesma. Esta etapa pode não acontecer, desde que os motivos que levaram o processo de *rebranding* não justifiquem a mudança.
- **Redesign** – nesta fase, são avaliadas todas as especificidades gráficas de uma marca como o símbolo, a cor, a tipologia, o *slogan*, entre outros, tendo por base o reposicionamento inicialmente estabelecido.
- **Relaunching** – abrange a fase de divulgação e relançamento de uma marca, a nível interno (na própria organização) e externo (no mercado).

Para que a implementação do *rebranding* seja o mais eficiente possível, é crucial que as organizações conheçam os principais facilitadores e as principais barreiras do mesmo (Todor, 2014). Por fim é de realçar que, de acordo com Muzellec e Lambkin (2006), “o processo de *rebranding* nem sempre é a solução acertada para todos os problemas da organização”. Este processo deve ser previamente avaliado, de modo a identificar o que será alterado, bem como os potenciais benefícios, assim como garantir que os principais *stakeholders* da organização suportam a decisão.

A identidade da marca está relacionada com a temática da comunicação, mais concretamente na vertente digital. A nível de negócio uma comunicação eficiente passa pelo entendimento da perceção do indivíduo relativamente aquilo que lhe é apresentado (Chaffey et al., 2006). O novo cenário digital trouxe novas oportunidades para as organizações, segundo os autores Remondes et al., (2016), onde a comunicação possui meios tecnológicos que permitem uma difusão imediata da marca através de novas e mais atrativas formas de expressões por meios de texto e imagem usando a internet e os *Social Media* que, entre outras coisas derrubam as barreiras geográficas e conseguem chegar de forma mais precisa ao público-alvo, fomentando a interação e a confiança (Remondes et al., 2016).

Kapferer (2012), “justifica a existência da marca através da comunicação, da qual depende para ser conhecida e reconhecida, de forma a comunicar os seus produtos ou serviços”. O meio digital permite um conhecimento aprimorado e uma relação mais próxima e dinâmica entre marca e consumidor, onde saber comunicar nesta área pode ser o fator diferenciador que dita o sucesso ou insucesso de uma marca (Remondes et al., 2016).

2.4. KPI ao Serviço dos Stakeholders

Os indicadores são um fator-chave num processo de avaliação da *performance*, sendo utilizadas pelos gestores para avaliar o desempenho das ações decorridas nas organizações (Caldeira, 2016). Uma organização é o reflexo das decisões do seu gestor. A base de sustentação

de um sistema de decisão é a informação, que deve ser bem preparada e difundida para todos os interessados (Fernandes, 2017).

Key Performance Indicator (KPI) medem a qualidade do processo para alcançar os resultados, por meios de critérios de sucesso previamente definidos (B. de Paula, 2015). O autor destaca que KPI são indicador-chave para a avaliação desse sucesso, detalhando o significado de cada letra da seguinte forma:

- **Key (K):** é o principal contribuidor para o sucesso ou fracasso do projeto.
- **Performance (P):** elementos mensuráveis, quantificáveis, ajustáveis e controláveis.
- **Indicator (I):** representação de desempenho presente e futuro.

Os KPI são medidas utilizadas para determinar o sucesso e acompanhar a evolução no cumprimento dos objetivos estratégicos definidos pela organização. Estes medem a eficiência referindo-se ao processo, ao trabalho e ao esforço, isto é, sobre as ações realizadas, não incidindo no resultado em si (Caldeira, 2016). Os KPI podem ser utilizados em várias áreas como gestão, planeamento, auditoria e processos de melhoria contínua (Rozner, 2013).

A escolha do conjunto de KPI pode ser influenciada pelo tipo de gestão, o tamanho e a estrutura de uma organização. A sua eficácia depende muito da combinação que é feita entre eles, uma vez que é o resultado dessa combinação que aponta para que os objetivos que a organização estruturou e que devem realizar-se com sucesso (Kerzner, 2011).

Ao longo do tempo, a literatura tem mostrado que, as decisões tomadas pelas organizações eram baseadas unicamente em informações financeiras extraídas da contabilidade (Kaplan e Norton, 1996). No entanto, os indicadores financeiros tornam-se inadequados para orientar e avaliar o percurso da organização, pois são indicadores de ocorrência, que demonstram acontecimentos do passado, mas, não fornecem orientações adequadas para as ações que criam valor no presente e para o futuro. Assim, o mesmo aponta para outros indicadores vocacionados para a perspetiva dos clientes, perspetiva dos processos internos e perspetiva do crescimento e aprendizagem (Kaplan e Norton, 1996).

Os indicadores são instrumentos importantes para o controlo da gestão, pois, aumentam a transparência da gestão e facilitam o diálogo entre os mais diversos grupos sociais. O seu principal objetivo é facilitar a compreensão de diversos valores que descrevem as atividades e os fluxos operacionais das organizações. Inicialmente, eram utilizados conceitos financeiros e, posteriormente foram introduzidos conceitos de produtividade e competitividade (Machado, 2004).

Grateron (1999) classificou os indicadores segundo os critérios de: natureza, objeto e âmbito. Segundo a natureza, estes são agrupados segundo o critério que se procura medir, ou seja, eficiência, eficácia, equidade, excelência, efetividade e legalidade. Ao classificá-los de acordo com o seu objeto, estes são reunidos de acordo com o que se pretende medir ou avaliar.

Relativamente ao âmbito de atuação, estes podem ser internos ou externos. O autor classifica ainda os indicadores segundo as características e metas da organização: indicadores globais medem o desempenho económico e financeiro, liquidez e rentabilidade; os indicadores de produção medem o desempenho da organização e os indicadores de desenvolvimento institucional, que servem para medir aspetos como o capital humano (Grateron, 1999).

Já Batista (1999) tipifica os indicadores de desempenho da seguinte forma: os indicadores estratégicos, que informam se a organização está na direção certa ou se há desvios relativamente aos objetivos e metas propostas; os indicadores de produtividade, que medem a proporção dos recursos que são consumidos; os indicadores de qualidade, que tem ênfase nas medidas de satisfação dos clientes; os indicadores de efetividade, que estão focados em fazer o produto corretamente e os indicadores de capacidade, que medem a capacidade de resposta de um processo através da relação entre as saídas produzidas por unidade de tempo.

Os indicadores de desempenho só podem ser definidos após os objetivos ou os resultados da organização estarem bem definidos (Caldeira, 2016). Machado (2004) afirma que um sistema de indicadores de desempenho é um conjunto de medidas integradas em vários níveis (indivíduos, processos e organizações), definidos a partir da estratégia e dos objetivos do negócio (Machado, 2004).

Conhecer o que acrescenta valor de um projeto para os *stakeholders*, deve ser o fator que orienta todas as decisões, na medida em que isto tem de estar bem claro nos requisitos levantados junto dos mesmos, de forma a conseguir entregar um resultado que vá de encontro às expetativas. A maior parte dos projetos falham nesta definição inicial, o que leva inevitavelmente ao possível fracasso do mesmo, por não alinhar as atividades com a estratégia do negócio (Rozner, 2013).

Resumidamente, os indicadores de desempenho são ferramentas que auxiliam na definição de estratégias e revelam-se fundamentais para o sucesso da atividade de uma organização (Caldeira, 2016), sendo essenciais na melhoria contínua pois, permitem quantificar o que se faz, estabelecer os objetivos pretendidos e quantificar o que se fez na realidade (Rozner, 2013).

Desta forma, importa perceber de que forma os autores abordam esta temática sobre os KPI na área de estudo deste relatório, ou seja, no setor elétrico. A tabela 1 pretende demonstrar algumas dessas áreas, os correspondentes KPI e a fonte (autor/es). Assim, a mesma demonstra esses mesmos indicadores sobre a forma de uma sigla e descritos mais abaixo na legenda, a sua correspondente descrição e métrica, das quais foram retirados diretamente da sua fonte (trabalho feito pelo autor em questão).

Tabela 1- Indicadores de KPI para o setor elétrico.

Indicadores	Descrição	Métrica	Fonte
SUS 1	Acesso a eletricidade	% da população	(Tanaka, 2017)
SUS 2	Transmissão de energia elétrica e perda de distribuição	% de output	(Tanaka, 2017)
SUS 3	Emissões de CO ₂ advinda da produção de eletricidade	% de combustão total de combustível	(Tanaka, 2017)
SUS 4	Output de energia renovável	% de output total de eletricidade	(Tanaka, 2017)
SUS 5	Capacidade de gerar energia renovável	% de capacidade total de geração	(Tanaka, 2017)
QSC1	Tempo médio de espera	Média de minutos nos centros de atendimentos monitorizados	(Comercial, 2016)
QSC2	Número de desistências do cliente no contacto telefónico	% de desistências	(Comercial, 2016)
QSC3	Tempo médio de resposta a pedidos de informação	Média de tempo de resposta (medido em número de dias úteis)	(Comercial, 2016)
QSC4	Número de reclamações	% de reclamações	(Comercial, 2016)
CM1	Grau de implementação do Plano de Comunicação	% total de iniciativas planeadas % total de iniciativas realizadas	(Documentação Interno EDP D)
CM2	Grau de satisfação na gestão de eventos	Média de satisfação	(Documentação Interno EDP D)
CM3	Número de visualizações no Site + Intranet + Workplace	% face ao periodo homólogo de total de visualizações	(Documentação Interno EDP D)
CGS	Notoriedade da marca E-REDES junto dos clientes	Número de clientes que já conhecem a marca	(Documentação Interno EDP D)
CGS	Reputação da marca E-REDES junto dos Stakeholders	Média de Stakelholders que associam a nova marca a uma empresa de energia nacional de confiança (como foi a EDP Distribuição)	(Documentação Interno EDP D)

Fonte: Elaboração própria

Legenda da tabela 1:

SUS – sustentabilidade

QSC – Qualidade do Serviço Comercial

CM – Comunicação e Marca

CGS – Gestão de Stakeholders

2.5. Ferramentas de suporte à Comunicação Digital no Setor dos Serviços

Com a chegada do digital e os avanços tecnológicos, surgiram também novas ferramentas de comunicação online e de recolha de informação, o que levou a profundas alterações na forma como as organizações comunicam e interagem com o público-alvo (Kumar e Devi, 2014, p.306-317). A utilização das tecnologias digitais, permitiram a criação de uma comunicação integrada, direcionada e mensurável, e são vistas como uma excelente oportunidade para dar a conhecer novos produtos e serviços aos *stakeholders* (Ryan, 2014). Kumar e Devi (2014) identificaram como principais oportunidades os seguintes aspetos: “a melhoria da comunicação entre as organizações e os seus clientes; o aumento da confiança e credibilidade entre ambas as partes; acesso a um maior leque de informação sobre o consumidor final; e a identificação facilitada das necessidades e a possibilidade de feedback do público-alvo” (Kumar e Devi, 2014, p.306-317).

Existe cada vez mais uma interação assídua entre as organizações e os consumidores, facilitada pelas plataformas digitais, que permitem a estes comunicarem entre si, e trocarem informações. Para além de dar a sua opinião, os consumidores, grupos de relacionamentos ou de interesses comuns, podem reunir e partilhar informações de modo a interferir na opinião pública e na imagem e reputação das organizações, poder este que antes era restrito à comunicação social (Wang & Kim, 2017, p. 15-26).

Uma vez que já foi abordado anteriormente os conceitos sobre a comunicação digital e as ferramentas digitais colaborativas no contexto organizacional, neste ponto o foco irá ser mais específico, ao incidir sobre as referidas ferramentas, mas no contexto particular das organizações que prestam serviços, que é motivo de interesse de vários estudiosos deste tema. Os serviços oferecidos na internet têm-se desenvolvido muito ao longo do tempo, e o sucesso das organizações prestadoras de serviços dependerá da coerência entre as suas estratégias, capacidades e oportunidades de mercado (Raddats, 2014). A era da tecnologia transformou os consumidores em pessoas mais exigentes e conscientes, que procuram a qualidade, rapidez e eficácia nos serviços. (Ryan, 2014). Atualmente, os consumidores têm à sua disposição várias opções para a prestação do mesmo serviço em qualquer lugar, e por isso, para além do serviço bom a um preço razoável, é fundamental existir um atendimento de qualidade para assegurar a sobrevivência do modelo de negócio. As organizações já se aperceberam disso, e têm alocado esforços em oferecer cada vez mais valor agregado aos seus clientes, ao apostarem significativamente em ferramentas que ajudem a melhorar a experiência do consumidor, assim como analisarem numa base constante o seu nível de satisfação (Mateus, 2013, p.21).

Estas ferramentas permitem conhecer, analisar, promover e vender os serviços de uma organização de acordo com os seus objetivos estratégicos. Algumas das ferramentas mais utilizadas são as seguintes: Intranet, *Website*, Rede Social, Rede Social Corporativo, *Customer*

Relationship Manager (CRM), *E-mail Marketing*, *Newsletter*, *Videoconferências*, *Marketing Analytics* (monitorização de resultados) (Ryan, 2014).

- *Intranet*

Com o avanço das tecnologias, o crescimento e a complexidade das organizações, a utilização da intranet como ferramenta nas áreas de informação/comunicação assume uma vital importância em tornar a comunicação mais prática e célere (Brandão & Duarte, 2016). Neste sentido, a intranet surge como um meio de comunicação interna eficaz para as organizações, onde é definido na ótica de Bremmer, Iasi, & Servati (1998, p.31), como uma rede corporativa que utiliza a tecnologia e infraestrutura da comunicação de dados através da internet e é adaptada à realidade de cada organização com o intuito de promover a comunicação interna nos vários níveis da organização (entre departamentos, entre colegas ou até mesmo entre empresas do mesmo grupo).

A intranet atua de forma idêntica e utiliza os mesmos protocolos, os mesmos suportes e *softwares* que a internet, sendo que a diferença reside no facto de que a intranet tem um acesso restrito aos colaboradores internos de uma organização (Almeida, 2000, pp. 100-101). Brandão e Duarte (2016) destacam no setor organizacional, a segurança, a funcionalidade, a velocidade, a atualização da informação, a redução de custos, entre outros, como características próprias desta ferramenta como instrumento da comunicação interna. Os mesmos autores acrescentam, que a intranet pode ser introduzida na própria gestão, ao permitir que os colaboradores participem ativamente com as suas ideias, sugestões e opiniões, sentindo-se efetivamente como parte da organização, o que por sua vez, contribui para um melhor conhecimento da organização em que trabalha, ao aumentar a sua motivação e satisfação, o que leva a eficiência e eficácia da organização. (Brandão & Duarte, 2016).

- *Website*

Atualmente, a utilização das ferramentas digitais, nomeadamente o *website*, está a tornar-se cada vez mais presente com o intuito de construir conexões entre a organização e o público-alvo, sendo que este último pode ser um atual, passado ou futuro cliente. Porém, para que essa conexão seja feita de forma rentável é de suma importância que se faça um estudo do mercado e que se conheça o público-alvo e as suas necessidades. Deste modo, a construção do *website* deve estar centrada em dois aspetos fundamentais: atingir os objetivos pré-estabelecidos pela empresa e a satisfação das necessidades dos clientes (Carvalho, et al., 2019, p.52).

No entanto, é necessário um estudo de modo a entender o funcionamento dessa ferramenta, e de uma forma muito sucinta, um *website* consiste numa página *web* ou num *site*, uma localização central de várias páginas *web* que se encontram interligadas cujo acesso à página inicial ou *homepage* é feita através de um *browser*/navegador. Um *Website*, é um domínio que

utiliza o sistema *World Wide Web* (exemplo: www.e-redes.pt) que será a “cara” representativa da empresa, é como uma “casa”, uma plataforma que conecta várias outras plataformas e consumidores ao mesmo tempo e que enfatiza a mensagem que se deseja concentrada na informação, projeção de orientação e introdução dos objetivos da empresa (Carvalho, *et al.*, 2019, p.49).

Na perspectiva de Carvalho *et al.* (2019), é crucial para o sucesso da empresa que o *website* seja construído de forma eficaz, ou seja, de forma que o consumidor de conteúdos digitais consiga suprir as suas necessidades sem desviar dos objetivos principais. Um dos fatores para a eficácia do *Website* é a configuração e personalização do mesmo, ou seja, este deve seguir um *design* comum e ter itens de navegação, de modo a formar um grupo de páginas orientadas, com *links* que permitam ao navegador encontrar informações e a navegar por áreas de interesse.

As necessidades dos utilizadores de um *Website* podem ser diferentes, bem como as suas exigências e experiências no mundo online. Por isso, é de extrema importância que a estrutura de um *website* tenha em conta fatores como: velocidade da internet, o motor de busca que o utilizador usa para navegar no *website*, resolução do ecrã, os diferentes dispositivos de acesso (computador, *tablet*, *smartphone*), entre outros (Schneider, 2016, p. 145).

- Rede Social

As redes sociais são um veículo de comunicação social, ao estabelecer a partir de elementos virtuais as relações entre indivíduos inseridos no *ciberespaço* e que utilizam estas redes (Lévy, 1999), ou seja, é a inter-relação entre sistemas de objetos (artefactos, dispositivos e entidades) e pessoas, pois, segundo Recuero (2009, p. 69) “uma rede social é sempre um conjunto de atores e suas relações” que se caracterizam como sites na internet que permite criar e compartilhar informações e conteúdos de pessoas para pessoas.

No entendimento de Santana *et al.*, (2009 p. 340), elas podem ser consideradas como

“[...]o surgimento de um sistema eletrónico de comunicação de alcance global que possibilita a integração de todos os meios de comunicação e que possui interatividade e potencial para mudar a nossa cultura. Contatar pessoas, compartilhar sons, imagens ou vídeos, discutir sobre temáticas específicas, são alguns dos “serviços” disponibilizados pelos sistemas que convocam os utilizadores a participar ativamente nas redes, a produzir e consumir diferentes fontes de informação”.

No atual contexto organizacional, ditado por um mercado cada vez mais dinâmico e desafiador, saber fazer um bom uso desta ferramenta pode traduzir-se numa vantagem competitiva para as organizações. Estes podem e devem aproveitar este ambiente ideal (visto que existe predisposição, comunicação e interesse) para produzir valor, ao permitir criar mercados

estratégicos, conhecer os clientes, testar novos produtos e monitorizar as marcas associadas (Melanthiou, Pavlou, & Constatinou, 2015).

A utilização das redes sociais na comunicação organizacional, tem sido vista como uma vantagem, por se tratar de uma ferramenta de fácil utilização, eficiente e com custos reduzidos. Para além disso, no que diz respeito à comunicação interna, estas possibilitam uma maior relação entre todos os elementos que fazem parte da organização, ao promover uma maior colaboração e partilha de ideias, o que leva a criação de uma cultura corporativa (Parichart, Siraphatthada, & Siraphatthada, 2021). Em termos de comunicação externa, os mesmos autores acrescentam que, esta ferramenta pode ser utilizada para ajudar na criação de novos negócios, manutenção dos contactos, interação com os atuais e potenciais clientes, criação de reputação e desenvolvimento da marca (Parichart, Siraphatthada, & Siraphatthada, 2021). De acordo com a *Social Media Trends 2019*, 96,2% dos utilizadores da internet fazem parte de pelo menos uma rede social, facto este que as organizações não podem ignorar. Devem assim, tirar o máximo partido desta informação. Destaca-se nas redes sociais os seguintes nomes: Facebook, Instagram, LinkedIn, Youtube e o Twitter (Inovações Digitais, 2019).

- Rede Social Corporativo

Na perspetiva de Bansler et al., (2000)

“uma rede social corporativa é uma rede privada da propriedade da organização apenas acessível com permissão. Em geral, todos os membros da organização têm acesso à rede, mas o acesso a algumas áreas pode ser restrito, por exemplo, para gerentes ou determinados funcionários. O principal uso pretendido é a comunicação e colaboração entre os membros da organização. Os colaboradores podem publicar, pesquisar e recuperar informações sobre diversos temas e colaborar com colegas em qualquer lugar da organização”.

Assim, o próprio nome, sugere uma versão organizacional, que utiliza os mesmos pilares do conceito da rede social, mas, agora restrito aos colaboradores da organização e alinhado com os objetivos da organização (Sousa, 2018). Estes objetivos podem ser alcançados através de funções que este sistema permite, como “divulgar a filosofia da empresa, partilhar informações, promover a interação facilitando o trabalho em conjunto, impulsionar a aprendizagem, entre outros” (Bansler et al., 2000). Alguns exemplos dessas redes sociais são o Workplace by Facebook ou a Slack (Sousa, 2018).

- Customer Relationship Manager (CRM)

A evolução tecnológica tem um grande impacto sobre o perfil, carácter e necessidades dos consumidores, e isso faz com que as empresas sintam a necessidade de fazer investimentos em novas soluções para poder acompanhar essa evolução, ou seja, sentem a necessidade de inovar.

A gestão das relações tecnológicas é imprescindível na promoção e venda na *Web* (Peppers & Rogers, 2017, p.9).

O *Customer Relationship Manager* refere-se à gestão de relacionamentos com os clientes através do armazenamento de informação sobre o mesmo na base de dados. É um processo constante de recolha de informação dos clientes com a finalidade de o conhecer da melhor forma possível e interagir com os mesmos. Essa interação deve ser desenvolvida à base do *marketing* “one to one” que é um *marketing* personalizado e centrado em cada cliente de modo que haja um envolvimento entre o mesmo e o fornecedor por meio de um feedback por parte do cliente (Peppers & Rogers, 2017, pp. 5-6).

Atualmente, com os sistemas informáticos é possível observar os padrões de navegação dos clientes de forma detalhada e recolher informação necessária para posteriormente poder traçar um perfil mais abrangente do cliente. O CMR é um sistema que ao oferecer um atendimento individualizado ao cliente permite às empresas maximizar os lucros (Schneider, 2016, p. 193).

- **Videoconferências**

No contexto tecnológico, a videoconferência é designada como um sistema que possibilita a comunicação entre duas ou mais pessoas independentemente das suas localizações geográficas, em tempo real através de áudio e vídeo simultaneamente. Esses sistemas permitem muitas vezes que se trabalhe de forma cooperativa e se compartilhe informações e materiais de trabalho sem a necessidade de interação presencial (Lazar & Wesley, 2021).

Atualmente, as organizações oferecem o serviço de videoconferência para atendimento virtual ao cliente, e assim, providenciar suporte e orientação, o que favorece a construção da lealdade do consumidor. Para além disso, nas organizações a utilização deste sistema acarreta benefícios ao nível de produtividade, ao permitir uma interação digital de partilha de informação, entre os colegas, parceiros e clientes. Por outro lado, também possibilita uma maior redução de custos e tempo para a organização, ao permitir realizar reuniões remotas entre colegas de equipa e clientes, ou para o recrutamento de um funcionário sem a necessidade de gastos adicionais com viagens e estadias. (Firestone, Ramalingam, & Fry, 2007, p3).

Dada a situação atípica em que vivemos, as organizações foram compelidas a utilizar os serviços de videoconferência para poder prosseguir com o suporte ao consumidor. Esta assistência é feita em plataformas digitais como Zoom, Microsoft Teams e Skype, plataformas estas que se tornaram ubíquos em *desktops* e dispositivos móveis que possuem uma câmara embutida (Lazar & Wesley, 2021).

- **Marketing Analytics**

A dinâmica do mercado e as exigências dos clientes forçam as organizações a fazerem uma análise periódica do planeamento para verificar se os objetivos pré-estabelecidos estão a ser

cumpridos. Essa análise conhecida como *marketing analytics* traduz-se basicamente na medição e otimização das atividades de *marketing*. Ao abordar o tema *marketing* é imprescindível a utilização do *marketing analytics* pois, é uma ferramenta crucial para o desenvolvimento de uma organização que aposta no *marketing* digital (Lord, 2012).

As empresas utilizam ferramentas de análise de *web* como o *Google Analytics* e *Omniure* para poder transformar todos os dados recolhidos, tanto internos como externos, estruturados, ou não, em dados estratégicos. Ou seja, a equipa de *marketing* faz uma avaliação não só do desempenho da *Website* como também dos esforços de *marketing* que são mensuráveis, seja *online* ou *offline*. É uma análise feita além da *Website*, em diversas outras vertentes como as campanhas publicitárias, o feedback dos clientes, o horário mais propício para enviar o email, a fixação de preços e promoções, o desenvolvimento de um novo produto, entre outros (Louro, 2019). Portanto, o *marketing analytics* é uma análise muito vasta e aprofundada das estratégias de *marketing*, que procura sempre avaliar o progresso da empresa e planear, baseado na análise, investimentos nos canais que geram mais tráfegos. Ressaltando, que essa análise permite à empresa personalizar o *Website* de acordo com as preferências do cliente, o que torna a relação fornecedor/cliente cada vez mais sólida (Ascensão, 2016, pp.196-202).

3. Metodologia

Após uma abordagem teórica nos capítulos anteriores, segue-se a descrição e fundamentação das escolhas metodológicas que servirão de base para a realização deste trabalho. Segundo (Freixo, 2010) a fase da metodologia inclui todos os elementos que ajudam a conferir à investigação um caminho ou direção. No caso de um estágio, a seleção adequada da metodologia de investigação, permite a recolha de informação necessária, para que numa fase posterior seja possível responder ao problema organizacional.

Este trabalho, desenvolvido no âmbito de um estágio curricular reflete um estudo de caso (*Rebranding* e digitalização da marca EDP Distribuição para a nova marca E-REDES), que adotou as seguintes metodologias: análise documental, observação participante, questionário e entrevista semiestruturada, tendo em vista a construção de um estudo de caso.

Assim, pode-se entender, segundo a perspetiva de Widdersheim (2018) que o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa, que tem como objetivo fornecer informação específica sobre um caso ou casos particulares. Um estudo de caso foca-se na investigação de tópicos empíricos dentro de um contexto real, sendo que este deverá reunir o maior número possível de fontes de informação. O processo de recolha de informação num estudo de caso é mais complexo do que os processos utilizados noutras estratégias de pesquisas (Yin, 2001, p.105). Rider (2017), faz a comparação entre o estudo de caso único e estudo de caso múltiplos, afirmando que o primeiro estudo poderá fortalecer a base teórica utilizada, mas que por outro lado, a pesquisa de estudos de casos múltiplos permite enriquecer teorias com base na comparação entre os diferentes casos (Ridder, 2017).

Dada a natureza qualitativa deste relatório, importa perceber algum contexto teórico sobre o seu significado. Assim, pode-se entender segundo a perspetiva de Gehardt e Silveira (2009), que a análise qualitativa se preocupa com aspetos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais. Os investigadores que utilizam este método, procuram explicar sem apresentar valores ou quantificar as causas e efeito do objeto de estudo (Fortin, Côté, & Fillion, 2009).

3.1. Plano para acesso/recolha de informação

A metodologia pautou-se numa primeira instância numa revisão bibliográfica de modo a perceber como é que a comunidade académica tem abordado estas temáticas. Assim, foram utilizadas como referências as seguintes bases de dados (google scholar, RCAAP, Proquest, Proquest Ebook Central, b-on) de forma a capturar as bases teóricas usadas ao longo deste trabalho, em forma de relatórios, livros e revistas.

Nas fases seguintes e uma vez que se trata de um caso de estudo, a investigação do mesmo exige o uso de várias técnicas de recolhas de dados, e consequentemente a triangulação dos

mesmos (Yin, 2001). Serão então utilizadas as técnicas de observação participante, análise documental, questionário e entrevista semiestruturada, com o objetivo de reunir a maior variedade de informação sobre a conjuntura do negócio da empresa estudada e o processo da digitalização e *rebranding* de uma marca.

A recolha de dados é um procedimento lógico da investigação empírica que consiste em selecionar técnicas de recolha e tratamento da informação adequadas, ponderando a sua utilização para fins específicos (Bogdan & Biklen, 1994).

A observação permite ao investigador retirar “informações adicionais sobre o tópico que está a ser estudado” (Yin, 2001, p. 115). Na observação participante, o investigador interage com os indivíduos e o contexto (Yin, 2001). É possível compreender a perspetiva dos indivíduos, pois o investigador encontra-se a experienciar em simultâneo com estes, adquirindo, assim, um ponto de vista interno e uma compreensão total dos acontecimentos (Yin, 2001).

Pode-se entender por entrevista como sendo uma técnica de recolha de dados que proporciona ao investigador intercetar uma variedade de explicações e perspetivas que os indivíduos possuem da sua realidade, podendo tomar diversos formatos (Yin, 2001). Por outro lado, a análise documental pode ser definida como um trabalho de investigação sobre trabalhos anteriores que permitem ao investigador contextualizar a temática e definir conceitos (Fortin, 2003).

A entrevista do presente relatório teve como objetivo central avaliar os efeitos do processo de *rebranding*, junto dos colaboradores do departamento de comunicação e marca da E-REDES, e assim obter a sua perceção, segundo quatro temas, elaboradas pela autora.

A seguinte tabela ilustra a relação entre as perguntas da entrevista exploratória e os temas supramencionados:

Tabela 2 - Temas em análise da entrevista

Perguntas	Temas
1,2,8	Perceção de Mudança
3,4	Acontecimentos e Desafios mais importantes
5,7	Processo de Mudança
6	Personalidade/Cultura da nova marca

Fonte: Elaboração própria

4. EDP – Plano de estágio e seu desenvolvimento

4.1. Contextualização da EDP

4.1.1. História e caracterização da EDP

A EDP foi criada em 1976, após a nacionalização e fusão de 13 empresas do setor elétrico português. Três décadas depois, a empresa cresceu, conquistou mercados, alargou a atividade, expandiu negócios, mudou culturas. Inevitavelmente, a marca acompanhou todas estas mudanças, continuando a evoluir rumo a um futuro de grande energia para todos, como se pode observar na figura 1 (edpdistribuição, s.d.).

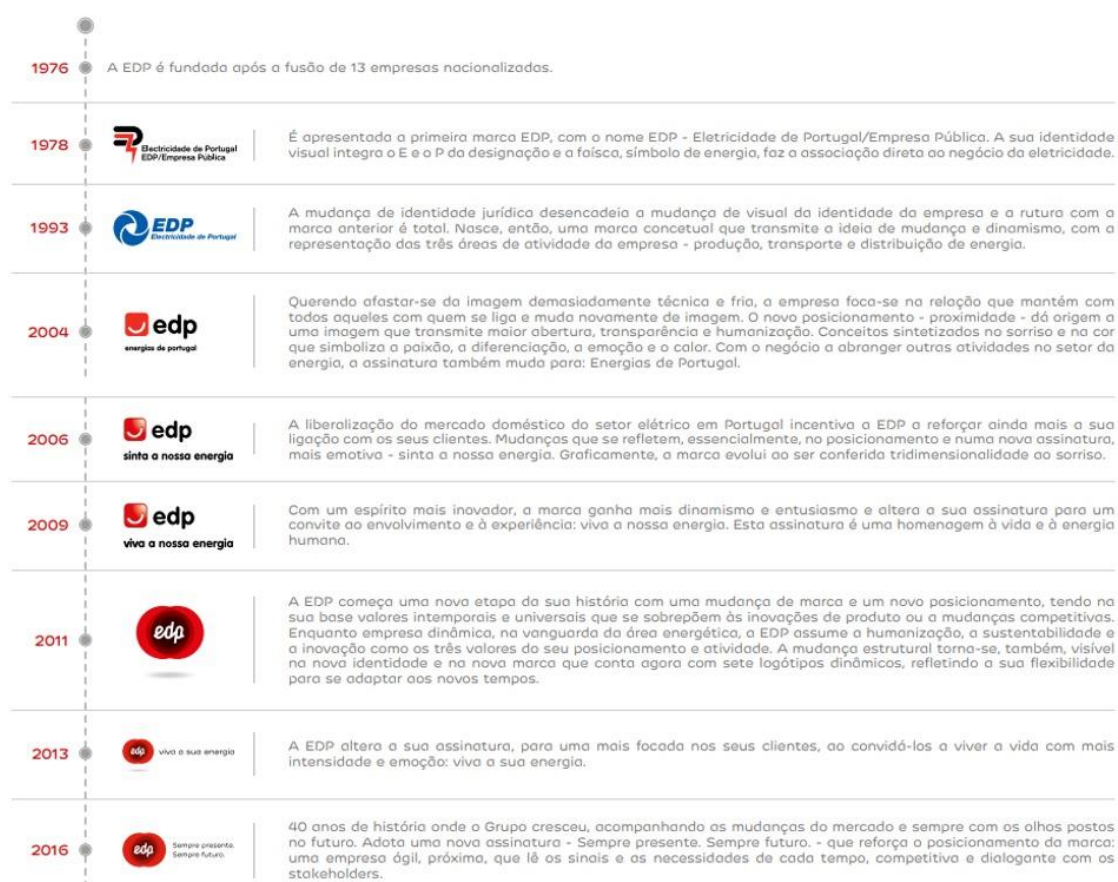


Figura 3- História da Marca EDP.

Fonte: edp.com (Manual de identidade EDP)

Inicialmente a EDP foi constituída como uma empresa pública, responsável pelo transporte e distribuição de energia elétrica em Portugal e por 95% da sua produção (Edp - Energy That Makes a Difference, 2015). Enfrentou vários desafios logo na sua origem, como a eletrificação do país, a modernização e extensão das redes de transporte e distribuição, planeamento e construção do parque electroprodutor nacional, assim como o estabelecimento de um tarifário único para todos os clientes (Machado e Belchior, 2007).

Em meados da década de 80 a rede de distribuição cobria 97% do território de Portugal Continental e assegurava 80% do fornecimento de energia elétrica em baixa tensão. Entre os anos de 1977 e 1989 a EDP levou energia elétrica a quase todo o país, com intensão de recuperar atrasos históricos no interior de Portugal, contribuindo assim para a recuperação e desenvolvimento do país (Machado e Belchior, 2007).

Em 1991, o governo português decidiu definir o estatuto da EDP como Sociedade Anónima e em 1994, depois de uma profunda reestruturação, foi constituído o grupo EDP. Em junho de 1977 ocorre a primeira fase de privatização da EDP, tendo sido alienado 30% do capital. Uma operação de sucesso em que cerca de 8% da população portuguesa se tornou acionista da EDP. Seguiram-se 5 fases de privatização: maio de 1988, junho de 1988, outubro de 2000, novembro de 2004 e dezembro de 2005. A estrutura acionista é detida por um grupo multinacional de acionistas privados, sendo a China Three Gorges Corporation o maior acionista, após ter sido escolhida pelo conselho de Ministros do Governo português para adquirir 21,35% do capital social da empresa, na última fase da privatização que ocorreu no final de 2011 (Machado e Belchior, 2007).

Atualmente, a EDP ocupa um lugar de relevo no ranking das marcas mais valiosas no mundo. De acordo com a consultora “OnStrategy”, divulgado em junho de 2020, a empresa valia em 2.571 milhões de euros, o que a consolida como a mais valiosa em Portugal e a 14ª entre as *utilities* a nível mundial (Gaboleiro, 2020).

A EDP apresenta-se como uma empresa global de energia, líder em criação de valor, inovação e sustentabilidade. A empresa tem vindo a fortalecer a sua presença relevante no panorama energético mundial ao longo dos seus 40 anos de história, estando presente em 19 países e 4 continentes. A EDP é o maior grupo industrial português e líder no setor de energia. Emprega mais de 12 mil colaboradores em todo o mundo e está presente em toda a cadeia de valor da rede elétrica, assim como na atividade de comercialização do gás (EDP - Energias de Portugal, 2020).

No ano 2019 EDP foi distinguido como número 1 no mundo entre as *utilities* integradas no índice de sustentabilidade Dow Jones pelo 12º ano consecutivo, tendo obtido a melhor pontuação de sempre (EDP - Energias de Portugal, 2020).

4.1.2. EDP Distribuição

A EDP Distribuição nasceu no dia 14 de fevereiro de 2000 como resultado da fusão das quatro empresas do Grupo destinadas à distribuição de eletricidade e da adaptação das condições regulatórias. A empresa detém de cerca de 99% da rede de distribuição de energia elétrica em Portugal Continental, sendo que os seus números podem ser resumidos da seguinte forma: 3 085

colaboradores, 6 277 358 clientes, 228 046 km de rede de distribuição, 46 TWh de energia distribuída, 69 150 postos de transformação¹, 431 subestações² (E-REDES, 2020).

A empresa EDP Distribuição, pertence ao grupo EDP e é o operador da rede de distribuição (ORD), e é o titular da concessão para a exploração da Rede Nacional de Distribuição (RND) em Alta e Média Tensão, por concessão do Estado, e em Baixa Tensão, por concessões das autarquias, sendo que tem o papel de aplicar, gerir e implementar os processos de acesso às redes, nomeadamente a ligação, manutenção/intervenção e desligação. (edpdistribuição, s.d.). Esta atividade é regulada pela Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos (ERSE) (EDP - Energias de Portugal, 2020).

A sua organização operacional encontra-se dividida em seis Direções de Rede e Concessões (DRC) do Norte, Porto, Mondego, Tejo, Lisboa e sul, onde estas estão compostas por várias Áreas Operacionais (AO). As DRC, englobando várias AO, encarregam-se de estabelecer estruturas de cariz abrangente e regional e são responsáveis por todos os serviços relacionados com as obras de MT e BT, ligações de postos de transformação, bem como de ligação e respetiva remodelação de focos de iluminação pública (IP). As AO são subdireções das DRC que tratam de assuntos mais específicos, regionais ou locais, nomeadamente de manutenção e reparação de focos de IP, avarias em postos de transformação de distribuição, avarias na rede BT em casas de clientes e diversos tipos de obras de manutenção, remodelação e/ou beneficiação da rede BT (Distribuição, 2014).

4.1.3. Visão, Valores e compromissos da EDP

A visão da EDP é ser “uma empresa global de energia, líder no seu setor, na criação de valor, inovação e sustentabilidade” (Site EDP, 2019).

Em termos de valores, tem os seguintes:

- Iniciativa – “manifestada através dos comportamentos e atitudes das nossas pessoas”.
- Confiança – “dos acionistas dos clientes, fornecedores e demais *stakeholders*”.
- Excelência – “na forma como executamos”.
- Sustentabilidade – “visando a melhoria da qualidade de vida das gerações atuais e futuras”.
- Inovação – “com o intuito de criar valor nas diversas áreas em que atuamos”.

¹ Postos de Transformação são instalações abastecidas em média tensão (MT), transformando-a mais tarde em baixa tensão (BT) para ser posteriormente distribuída para as redes BTN (baixa tensão normal) e BTE (baixa tensão especial).

² Subestação é uma instalação abastecida em alta tensão (AT) ou muito alta tensão (MAT), sendo seguidamente transformada para a média tensão (MT) e posteriormente distribuída para a rede que abastece os postos de transformação.

Já relativamente aos compromissos, a EDP aposta nas pessoas, nos clientes, na sustentabilidade e nos resultados conforme descreve a figura 2.



Figura 4 - Compromissos da EDP

Fonte: Site EDP – Energias de Portugal

4.1.4. O Mercado Energético Português

O mercado energético é constituído pelo Mercado Liberalizado (ML), correspondente à parcela do mercado de contratação do fornecimento de energia elétrica em que a fração de energia é livremente negociada entre as partes e pelo Mercado Regulado (MR), que corresponde à parcela do mercado de contratação do fornecimento de energia elétrica em que se aplicam tarifas definidas pela ERSE (Goldenergy, 2020).

“A estrutura do mercado elétrico reflete a organização do próprio setor e das atividades que o compõem, designadamente a que decorre do processo de liberalização, que é um traço comum na Europa, concretizada através de publicação de diretivas pela Comissão Europeia” (Site ERSE). A liberalização do mercado energético em Portugal chegou em 1995 para o consumo industrial, mas só em setembro de 2006 os cidadãos portugueses passaram a poder optar por uma das 7 comercializadoras de eletricidade, sendo que desde então tem percorrido um longo caminho. A sua liberação total apesar de prevista para o final do ano 2020, só deverá acontecer para o final de 2025 (Costumer Guidance Institute Portugal , 2020).

Segundo os dados publicados no boletim da ERSE em dezembro de 2020, “em termos de segmentos a quase totalidade dos consumos de grandes consumidores já está no ML, existindo dois clientes (com ligação AT) que ainda se encontram no mercado regulado e representam 0,6% do consumo do segmento. O último cliente em MAT passou para o mercado livre em maio de 2013, tendo deixado de existir mercado regulado para este segmento” (ERSE, 2020).

Relativamente ao ML, este alcançou em dezembro de 2020 um número acumulado de 5,3 milhões de clientes, com um crescimento de 1,8% face a dezembro do ano anterior. O consumo anualizado (consumo médio em 12 meses) correspondeu a 41.893 GWh. Globalmente o ML representou cerca de 95% do consumo total em Portugal continental, com um aumento de cerca de 0,4% do peso relativo em termos do consumo abastecido (ERSE, 2020).

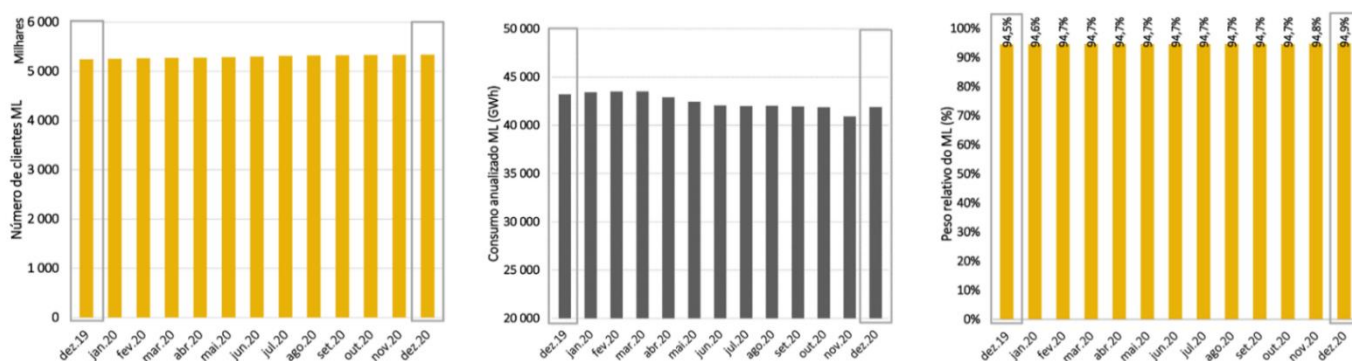


Figura 5- Resumos informativos do Mercado Liberalizado de Eletricidade

Fonte: ERSE Dezembro de 2020

É notório a evolução e penetração do ML nos diferentes segmentos de clientes ao longo dos anos, para o período em análise o mercado liberalizado, manteve a quase totalidade dos fornecimentos a grandes consumidores (99,4%) e a clientes industriais (99,6%) (ERSE, 2020).

Relativamente a Quota de mercado, a repartição de números de clientes e do respetivo consumo no mercado liberalizado pelas carteiras dos comercializadores demonstra que a EDP comercial continua como o principal operador no mercado liberalizado, quer em termos de número de clientes (cerca de 76% de clientes) quer em termos de consumos (cerca de 40% fornecimentos) (ERSE, 2020).



Figura 6 - Quotas de mercado liberalizado nacional

Fonte: ERSE Dezembro de 2020

Em dezembro de 2020, relativamente ao número de clientes face ao mês precedente, a Endesa (7,5%), a Iberdrola (6,3%) e a Goldenergy (2,7%) registaram um aumento de 0,1% nas suas quotas, enquanto os demais comercializadores mantiveram sensivelmente as suas quotas. Quanto ao consumo, a Endesa (17,2%), a Iberdrola (16,4%) e a Fortia (3,6%) registaram um aumento de 0,1% nas suas quotas, enquanto os demais comercializadores mantiveram as suas quotas face ao mês anterior (ERSE, 2020).

A grande aposta em termos de foco comercial de cada comercializador tem dado origem à evolução das quotas de mercado, em consumo por segmento.

No segmento de grandes consumidores a Endesa com 24,8% ocupa uma posição de líder deste segmento. No entanto, e no período em questão regista-se uma redução de 0,1% na sua quota de mercado. Inversamente a EDP (18,4%) e a Fortia (16,2%) registaram um aumento das suas quotas de mercado em 0,2% e 0,1%, respetivamente. Por outro lado, a Iberbola (24,2%) apresentou uma redução de 0,1% nas suas quotas de mercado (ERSE, 2020).

O segmento de clientes industriais é liderado pela Iberbola que assegura 22,8% dos fornecimentos a esses clientes, apesar da diminuição de 0,1% da sua quota face ao mês anterior, enquanto os demais comercializadores mantiveram as suas quotas praticamente inalteradas (ERSE, 2020).

Relativamente ao segmento de pequenos negócios a EDP (41,5%) é a comercializadora com maior representatividade em termos de consumo, tendo mantido inalterada a sua quota em dezembro. De seguida, encontra-se a Endesa (17,2%) que registou um aumento de 0,1% na sua quota. Por outro lado, a Iberbola (12,3%) e a GN Fenosa (2,7%) registaram um decréscimo de 0,1% (ERSE, 2020).

Por fim, no segmento de clientes domésticos, a EDP manteve a liderança (70,3%) que apresentou uma redução de 0,4% na sua quota comparativamente ao mês anterior. A Endesa (8,7%), a Iberbola (6,8%) e a Goldenergy (2,5%) registaram um aumento de 0,2%, 0,1% e 0,1% respetivamente, enquanto as quotas de mercado dos outros comercializadores mantiveram constantes (ERSE, 2020).

O paradigma deste setor foi drasticamente alterado com a liberalização do mercado e a introdução da concorrência nos setores que envolvem o mercado elétrico, que são a produção, distribuição, comercialização e o transporte de energia elétrica. O sector elétrico tem trabalhado arduamente para melhorar a qualidade do serviço e os preços para os consumidores, tendo sempre como base os regulamentos da ERSE (Costumer Guidance Institute Portugal , 2020).

4.1.5. Setor Elétrico Nacional (SEN)

A eletricidade percorre um longo caminho e diversas etapas até chegar ao consumidor final como se pode ver na figura 5. O SEN é definido como um conjunto de organizações, agentes

e instalações elétricas relacionadas com a produção, transporte, distribuição e comercialização de eletricidade (Fonseca & Moura, 2020).

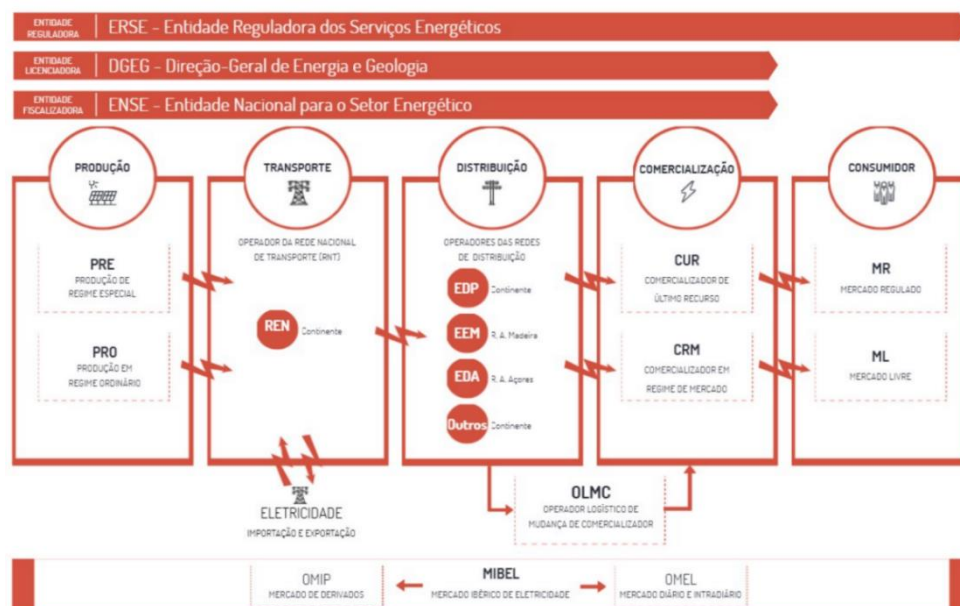


Figura 7- Funcionamento do Setor Elétrico
Fonte: Site PortugalEnergia

Atualmente, as quatro principais atividades do SEN (Produção, Transporte, Distribuição e Comercialização) encontram-se divididas e liberalizadas, não havendo uma só empresa responsável por todos os processos (Costumer Guidance Institute Portugal, 2020). “A produção e a comercialização operam em regime de mercado, mantendo-se apenas a figura de comercializador regulado para os clientes de Baixa Tensão Normal (BTN). O Transporte e a Distribuição são operados num regime de concessões. A concessão de Transporte Muito Alta Tensão (MAT) é explorada pela Rede Energética Nacional (REN)”. (EDP - Energias de Portugal, 2020).

Relativamente à produção de eletricidade, está sujeita a concorrência e poderá estar associada a dois regimes legais diferentes: produção em regime ordinário (PRO) e produção em regime especial (PRE). A PRO, segundo o 17.º Decreto-Lei n.º 29/2006, refere-se a toda a produção elétrica que não esteja abrangida por regimes jurídicos especiais com incentivos à utilização de recursos endógenos e renováveis (Ministério da Economia e da Inovação, 2016). Os produtores neste regime são a EDP Produção, Elecgas, Tejo Energia e Turbogás. Estes podem vender a eletricidade produzida através de contratos bilaterais previamente assinados com clientes finais e comercializadores de eletricidade, ou participando diretamente no mercado ibérico de eletricidade (MIBEL) (Fonseca & Moura, 2020).

No que diz respeito a PRE, esta refere-se à produção de energia elétrica através de fontes de energias renováveis (mini-hídricas, parque eólicos, solar PV, biomassa) e de cogeração (Ministério da Economia e da Inovação, 2016). Desde 2013, a PRE passou também a incluir produção elétrica a partir de recursos endógenos não renováveis (cogeração e biogás). Em Portugal existem vários produtores de eletricidade que operam em regime especial (Fonseca & Moura, 2020).

Em seguida, a atividade que se segue à produção de energia é o transporte de energia elétrica, sendo que esta rede é constituída por linhas em MAT com tensões de 150kV, 220kV ou 400kV. Esta atividade contempla o desenvolvimento, exploração e manutenção da Rede Nacional de Transporte (REN) das suas interligações com outras redes, e a gestão técnica global do sistema, assegurando a coordenação das instalações de produção e distribuição, tendo em vista a continuidade e a segurança do abastecimento e o funcionamento integrado e eficiente do sistema (Ministério da Economia e da Inovação, 2016).

A eletricidade em alta, média e baixa tensão, é distribuída através da Rede Nacional de Distribuição (RND). De acordo com o Decreto-Lei n.º 29/2006, as subsidiárias do grupo EDP, a E-REDES (antiga EDP Distribuição), detêm a concessão exclusiva, atribuída pelo estado português, de operar as redes de alta e média tensão (AT e MT) da RND, enquanto as redes de distribuição de baixa tensão especial e normal (BTE e BTN) são operadas pelos municípios, mediante contratos de concessão com os distribuidores (Site ERSE).

Por fim, a comercialização corresponde à atividade de entrega de energia elétrica aos consumidores finais em regime de livre concorrência, fixação de preços e condições de entrega. Esta atividade é separada juridicamente das restantes atividades pelo Artigo 43.º Decreto-Lei n.º 29/2006 (Ministério da Economia e da Inovação, 2016).

Com a liberalização do setor energético, deu-se a separação da atividade de distribuição da atividade de comercialização, sendo que surgiram assim novos agentes, introduzindo uma elevada concorrência no setor de energia, permitindo aumentar a eficiência das empresas e gerar benefícios para o consumidor (Site ERSE).

Antes da liberalização do mercado, havia apenas a EDP, em que os consumidores poderiam comprar eletricidade, mediante o pagamento de um preço fixo. Atualmente, após a liberalização, existem mais de 20 empresas que comercializam a energia elétrica no mercado livre, com direito ao acesso às redes de transporte e distribuição, mediante pagamento de tarifas reguladoras (Site ERSE).

Houve então uma transição de um mercado regulado, com uma única entidade monopolista, para um mercado liberalizado aberto à concorrência. De modo a evitar cortes de energia para os clientes que não escolheram transitar para mercado livre, foram mantidos em contrato de comercializadores de último recurso (CUR), papel concebido à EDP Serviço Universal (Fonseca & Moura, 2020). Em 2018, o mercado liberalizado representava

aproximadamente 81% do número de clientes em Portugal Continental e 90% do consumo com a previsão de que até 31 de dezembro de 2025 o mercado regulado em Portugal será totalmente extinto (Costumer Guidance Institute Portugal , 2020).

4.2. EDP – Desenvolvimento do plano de estágio

O plano de estágio foi definido com a equipa de orientação, tendo em conta as competências adquiridas no curso do mestrado em Ciências Empresariais e as necessidades da organização do departamento de Comunicação e Marca da empresa EDP Distribuição a nova E-REDES. O plano para o estágio deste relatório, pode ser consultado no apêndice 1, sendo que representa os parâmetros definidos pela organização acolhedora e pelo IPS (E-REDES em Articulação com o IPS, 2020).

5. Descrição e análise das atividades desenvolvidas

Este capítulo é referente às atividades que a autora realizou e acompanhou durante o período de estágio, que teve a duração de 6 meses na EDP Distribuição, na altura que a mesma preparava a sua mudança de marca para E-REDES. Para uma melhor contextualização deste processo de *rebranding*, assim como as suas principais etapas, será feito primeiro uma contextualização a nível das atividades desenvolvidas pela organização em si, para depois, explicar a nível individual, as atividades realizadas pela estagiária.

5.1. *Rebranding* da EDP Distribuição para a nova marca E-REDES

Foi determinado em 31 de dezembro de 2017, pela Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos (ERSE), através do regulamento nº632/2017 e seguindo as indicações da Comissão Europeia, a separação total de imagem e designação entre operadores do mesmo grupo económico no âmbito do setor elétrico, nomeadamente do Operador da Rede de Distribuição (ORD). Neste sentido, a EDP Distribuição, enquanto empresa operadora da rede de distribuição, na alta, média e baixa tensão no setor elétrico, submeteu uma proposta de mudança da marca à ERSE no primeiro trimestre de 2018, e a mesma foi aprovada a 11 de agosto de 2020.

Em termos de imagem, a E-REDES, mudou completamente a sua linha gráfica pelas cores amarelo e preto, sem conter nenhuns elementos gráficos, cromáticos, simbólicos ou comunicacionais comuns com quaisquer outras empresas integradas no grupo EDP, reforçando assim a singularidade e neutralidade da operadora de distribuição. O plano de implementação da diferenciação de imagem corporativa, foi assim implementado de forma incremental, assegurando a neutralidade dos custos para os consumidores. O mesmo decorreu em três fases com prazos distintos:

- A primeira fase decorreu até a data do lançamento da nova marca, que se realizou a 29 de janeiro de 2021. Até essa data, a preocupação da equipa consistiu fundamentalmente naquilo que era essencial, ou seja, na alteração das imagens em suporte de comunicação escrita com clientes e entidades externas, alteração de imagem gráfica no Website e App, alteração dos *scripts contact center* e nos 23 pontos de atendimentos, adaptação das fardas dos colaboradores da E-REDES, e alteração da designação comercial e societária da Empresa.
- Numa segunda fase (ativação da marca), que decorrerá até dezembro de 2021, está a ser implementada a nova imagem na frota de automóvel e nos suportes de informação com visibilidade externa, assim como a formação de colaboradores e prestadores de serviços.
- Por fim, após o final deste ano (período da consolidação da marca), serão então feitas outras iniciativas com menor impacto e viabilidade para marca, como é o caso das sinaléticas de edifícios administrativos e ativos técnicos e afinar os suportes de comunicação com visibilidade para o interior da empresa.

A Marca E-REDES

Através de técnicas de *brainstorming* e de alguma reflexão nasceu um novo logótipo, cujo símbolo “E” ganha dinamismo no meio digital, tornando-se num elemento de energia inesgotável, ligando negócios, empresas e, mais importante, pessoas numa rede constante de energia, que remete para a função principal da empresa.

A palavra “REDES” traduz, de forma muito clara, o foco numa gestão integrada de toda a rede de distribuição, sustentada e sustentável, capaz de garantir fiabilidade, segurança, modernidade e sustentabilidade do sistema elétrico nacional e a salvaguarda do interesse dos consumidores, dos municípios e do país.

A cor escolhida, o amarelo, transmite energia, calor e força e está diretamente ligada à essência da empresa na forma como aborda diretamente os novos desafios. “Energia em Rede”, a assinatura da nova marca, revela uma empresa próxima, inovadora, eficaz e única pela sua capacidade de unir vontades e fazer acontecer.



Figura 8 - Logo e assinatura da nova marca E-REDES

Até ao momento, já se pode perceber as mudanças que a nova marca sofreu (com um novo logótipo e um novo grafismo), o motivo que levou este processo (requisito legal de forma a alinhar com o que se passa na Europa) e quais são os impactos dessa mudança (oportunidade de fazer a diferença, com neutralidade de custos para os consumidores). Porém, esta nova marca traz consigo o mesmo ADN da EDP Distribuição, daí a importância de para além de enfatizar o que muda, reafirmar também aquilo que se mantém. Neste sentido, a E-REDES herda a mesma confiança, com mais de 3 mil colaboradores diretos da E-REDES, mais de 7 mil colaboradores de prestador de serviços e fornecedores que trabalham no dia a dia, e com mais de 6,2 milhões de clientes. Por outro lado, a E-REDES herda 45 anos de história da EDP, com 100% de participação acionista do grupo EDP.

A agenda da nova marca E-REDES tem quatro prioridades, sendo que a primeira consiste em renovar as concessões BT, a segunda, pretende preservar a qualidade de serviço técnico, e por fim, o terceiro ponto consiste em melhorar a experiência do cliente, com uma grande aposta na digitalização, de forma simplificar a experiência do cliente.

5.2. Atividades Desenvolvidas

No decorrer deste percurso, surgiu então a oportunidade de desenvolver inúmeras atividades, que decorreram principalmente no âmbito operacional do *rebranding* em curso, sendo que a principal função se baseou em analisar os dados do Website e da intranet. Além disso, a participação em iniciativas de comunicação digital (adaptação dos conteúdos existentes, gestão de *Back Office* do Website e intranet), elaboração de *briefing* para determinados projetos, análise e tratamento de dados na ferramenta Excel, elaboração/apresentação de alguns trabalhos de pesquisas em formato PowerPoint, assim como a participação na preparação de vários eventos que decorreram durante esses seis meses de estágio, fizeram parte dessas tarefas.

5.2.1. Analíticas do Website

A realização deste estágio, teve o foco essencialmente na comunicação digital, sendo que uma boa parte deste percurso consistiu numa análise do Website da E-REDES e da intranet, relativamente aos anos 2019 e 2020. Para a análise do Website foi utilizado a ferramenta *Google Analytics*, de modo a recolher, analisar e apresentar estatísticas da utilização do site para efetuar um estudo detalhado, que permita avaliar as métricas e indicadores chave de performance (KPI), de modo a perceber a origem do tráfego do Website, como os utilizadores se comportam quando visitam o website e qual é o fluxo de visitas mais comum dentro das páginas.

De acordo com os dados da *Google Analytics* e como se pode ver na figura 9, no ano 2020 o website teve um crescimento relativamente ao aumento de visualização em 43,3% comparativamente ao ano 2019, relativamente às métricas, ou seja, os dados quantitativos que esta ferramenta exhibe, podemos referir que no ano 2020, foram visualizadas 3,236,626 páginas (*Pageviews*), que o número total de sessões para o período determinado (*Sessions*) foi de 2,625,816, dando assim uma média de número de páginas visualizadas por casa utilizador (*Pages/Session*) de 1,22, com uma duração média de sessão do utilizador no website de (*Avg.Session Duration*) de 1 minuto, pode-se também observar que a taxa de rejeição (*Bounce Rate*), ou seja, as pessoas que terminam a visita ao Website logo após visualizar uma única página é de 62,56% .

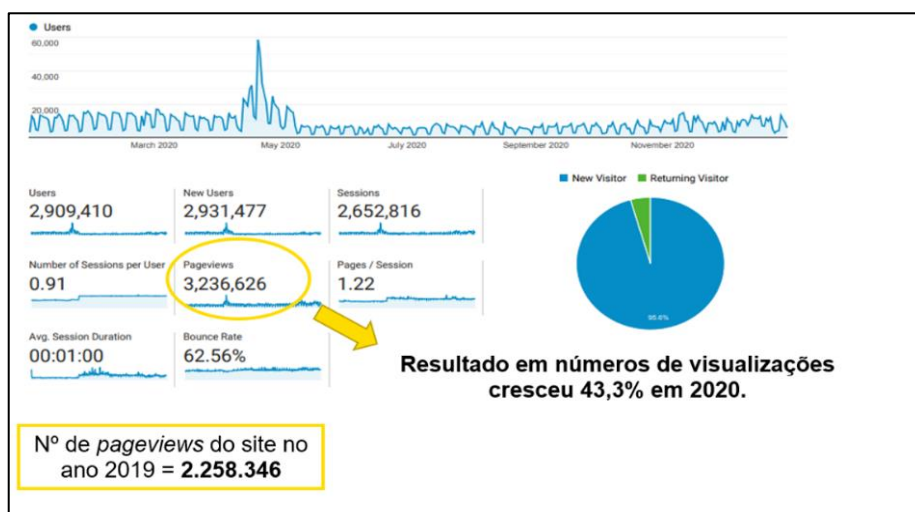


Figura 9 - Audience Reports do Website

Relativamente à aquisição de tráfego do site, pode-se perceber através da figura 10, que nos dois anos em análise, os canais mais utilizados para aceder ao Website foram o canal *Direct*, ou seja, quando as pessoas digitam o URL da E-REDES diretamente na barra do endereço, já o segundo canal mais utilizado é o *Organic Search*, ou seja, através do motor de busca, como por exemplo a google, a terceira, embora já pouco relevante é o canal *referral*, que é quando o Website é acessado através de outro de um outro Website que direciona para a página da E-REDES. Esta análise nos fornece informações relevantes sobre como as pessoas encontram o Website em estudo, de modo a avaliar a eficácia da comunicação social, ou seja, pode-se concluir que neste caso as pessoas conhecem muito bem a marca, ao ponto de aceder diretamente o mesmo, sem ter a necessidade de utilizar a publicidade paga em motores de busca ou rede display.

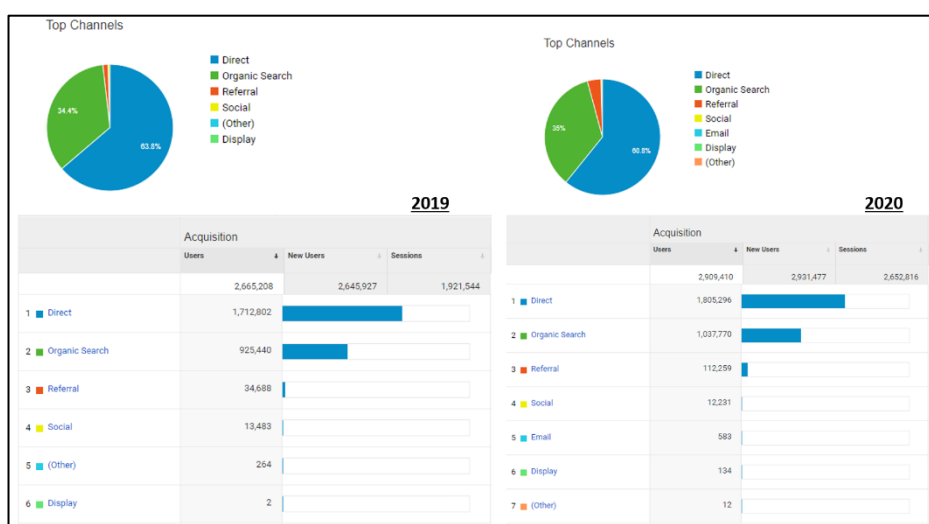


Figura 10 - Aquisição de tráfego do Website

Por outro lado, pode-se efetuar uma análise comparativa desses canais de tráfego e perceber a origem específica dos mesmos de modo a identificar as páginas mais visitadas pelos utilizadores, e assim perceber o conteúdo que tem maior desempenho no Website. Assim, observando a figura 11, conclui-se que, relativamente à aquisição, o tráfego *Direct* diminuiu com 60,8% dos *Users*, seguido do *Organic* (quase 35%) e do *Referral* (quase 4%). O tráfego social, assim como Email e *Display* tem percentagens quase que insignificantes. Já no que diz respeito à *Behavior* (utilizado para descrever o comportamento dos utilizadores no site), pode-se concluir que quanto maior forem as métricas (taxa de rejeição, páginas por sessões e duração da sessão), maior é o desempenho do Website. Os três primeiros canais representam menor taxa de rejeição e as sessões mais longas.

Origem específica do Tráfego									
1.	/pt-pt/proximidade-de-vegetacao								
2.	/pt-pt/podemos-ajudar/comunicar-leituras								
3.	/pt-pt/podemos-ajudar/ligacao-de-rede/ligar-em-baixa-tensao								
4.	/pt-pt/sobre-o-setor/documentacao								
5.	(not set)								
6.	/pt-pt								
7.	/pt-pt/historias/iluminacao-publica-um-instrumento-de-cidadania								
8.	/pt-pt/podemos-ajudar/avaria-iluminacao-publica								
9.	/pt-pt/podemos-ajudar/consulte-interruptoes-agendas								
10.	/pt-pt/podemos-ajudar								

Default Channel Grouping	Acquisition			Behavior			Conversions		
	Users	New Users	Sessions	Bounce Rate	Pages / Session	Avg. Session Duration	Goal Conversion Rate	Goal Completions	Goal Value
	2,909,410 (% of Total: 100.00%) (2,909,410)	2,932,297 (% of Total: 100.03%) (2,931,477)	2,652,816 (% of Total: 100.00%) (2,652,816)	62.56% Avg for View: 62.56% (0.00%)	1.22 Avg for View: 1.22 (0.00%)	00:01:00 Avg for View: 00:01:00 (0.00%)	0.00% Avg for View: 0.00% (0.00%)	0 (% of Total: 0.00%) (0)	\$0.00 (% of Total: 0.00%) (\$0.00)
1. Direct	1,805,296 (60.82%)	1,806,573 (61.61%)	1,552,640 (58.53%)	62.38%	1.11	00:00:49	0.00%	0 (0.00%)	\$0.00 (0.00%)
2. Organic Search	1,037,770 (34.96%)	1,012,556 (34.53%)	964,281 (36.35%)	61.80%	1.37	00:01:14	0.00%	0 (0.00%)	\$0.00 (0.00%)
3. Referral	112,259 (3.78%)	100,655 (3.43%)	125,153 (4.72%)	69.13%	1.47	00:01:27	0.00%	0 (0.00%)	\$0.00 (0.00%)
4. Social	12,231 (0.41%)	11,842 (0.40%)	9,853 (0.37%)	79.79%	1.25	00:00:41	0.00%	0 (0.00%)	\$0.00 (0.00%)
5. Email	583 (0.02%)	529 (0.02%)	738 (0.03%)	71.00%	1.34	00:00:45	0.00%	0 (0.00%)	\$0.00 (0.00%)
6. Display	134 (0.00%)	131 (0.00%)	144 (0.01%)	93.75%	1.06	00:00:18	0.00%	0 (0.00%)	\$0.00 (0.00%)
7. (Other)	12 (0.00%)	11 (0.00%)	7 (0.00%)	100.00%	1.00	00:00:00	0.00%	0 (0.00%)	\$0.00 (0.00%)

Figura 11 – Origem e análise comparativa dos canais de tráfego

5.2.2. Analíticas da Intranet

No que diz respeito ao desenvolvimento das atividades que envolvem a análise dos indicadores da intranet, foi utilizado um *dashboard*, desenvolvido na ferramenta *Google Data Studio*. Assim, e relativamente ao período em análise a intranet apresentou um crescimento de 616% no ano de 2020. Este crescimento advém da variação do valor absoluto da métrica *Pageviews* alcançado em 2019, comparativamente a 2020, visível nas figuras 12 e 13, respetivamente. Este aumento exponencial está relacionado com o facto de os colaboradores terem estado a trabalhar em regime de teletrabalho. Este fator explica o papel que a intranet assumiu como repositório de informação sobre o negócio e de temas relacionados com o colaborador.

As notícias publicadas são o grande motor desta ferramenta de comunicação, como se pode observar através das figuras 12 e 13, em que num total de 135,993 páginas vistas, 116,635 correspondem às notícias lidas, ou seja, o crescimento das *Pageviews* varia em função do número de publicações das notícias e conteúdos. Relativamente às outras métricas, retira-se as seguintes conclusões: aumento do número de utilizadores (72,6%); aumento do número total de sessões (809,6%); aumento das novas sessões (0,09%), aumento da taxa de rejeição (10,9%); diminuição da duração média da sessão (32,8%); e diminuição do número médio de páginas visualizadas por cada utilizador (21,3%). Por fim, podemos também constatar que existe uma correlação direta entre a divulgação da Newsletter, o Workplace e o tráfego na intranet, como se pode observar na figura 14.

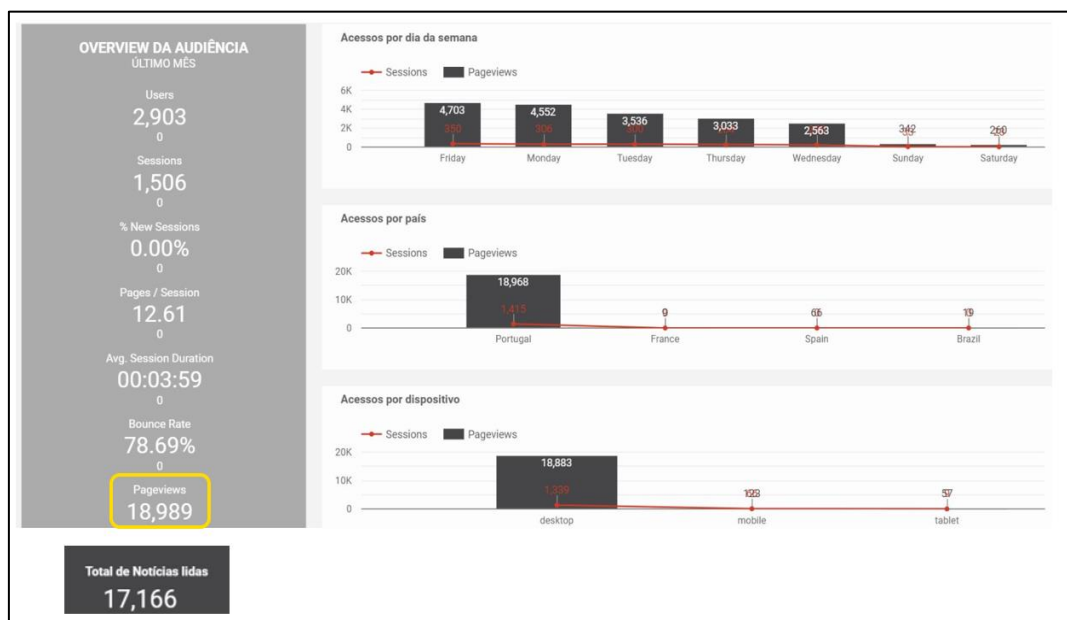


Figura 12 - Audience Reports da Intranet para o ano 2019

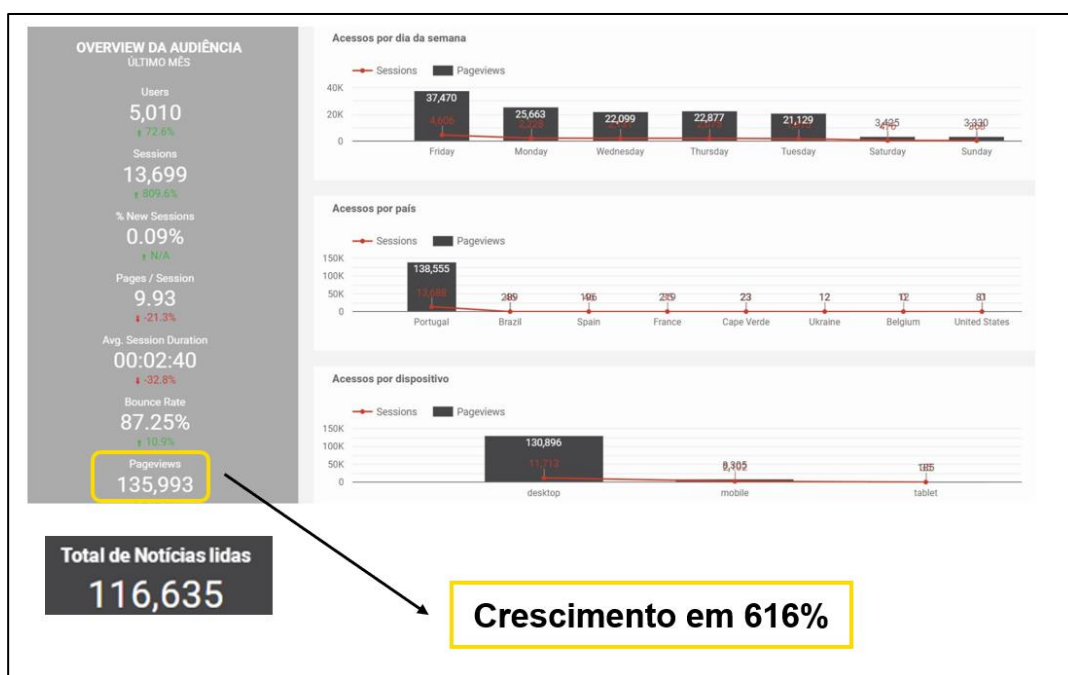


Figura 13 - Audience Reports da Intranet para o ano 2020

Tipologias de tráfego							Origem específica do tráfego gerado	
Default Channel Grouping	Entrances	% Δ	Pageviews	% Δ	Users	% Δ	Source	Campaign
1. Email	2,127	58...	10,232	74.0% ↑	1,137	24.3% ↑	1. internal_newsletter	(not set)
2. Referral	1,690	29...	10,700	258...	1,134	142...	2. edp.csod.com	(not set)
3. Direct	786	61...	4,752	57.7% ↑	874	12.8% ↑	3. (direct)	(not set)
4. Organic Search	131	81...	827	108...	123	115...	4. l.workplace.com	(not set)
5. (Other)	13	62...	60	81.8% ↑	18	63.6% ↑	5. google	(not set)
6. Social	2	0...	6	100...	2	100...	6. internal_newsletter	Newsletter EDP Distribuição #179
							7. lm.workplace.com	(not set)

Figura 14 - Tráfego da intranet

5.2.3. Benchmark e análises de canais digitais

O maior foco da comunicação interna da E-REDES está assente na comunicação digital. O ano de 2020, foi marcado por um grande crescimento no digital, muito derivado da pandemia da Covid-19, e com isto em mente, foi proposto pela equipa de comunicação e marca da E-Redes a realização de um trabalho de pesquisa sobre o *Benchmark* e Análise de Canais Digitais.

Num primeiro ponto, foi analisado a tendência crescente na utilização de canais digitais, quer numa perspetiva macro (o mercado no seu global), quer numa perspetiva mais micro (caso específico da E-REDES). Na perspetiva macro, ao analisar o contexto atual da pandemia (para o

ano de 2020), percebe-se que apesar da economia mundial ter decrescido 4,4% no seu total, tem havido cada vez mais iniciativas que impulsionam a transformação digital nas empresas. Pode-se ver através da figura 15, que áreas como as lojas físicas, o turismo e a hotelaria foram as mais afetadas, e que por outro lado, as empresas mais ligadas à tecnologia foram menos afetadas, tendo como exemplos, as consultorias tecnológicas, o *marketing* digital e as lojas online. Tendo em conta isto, pode-se observar também algumas tendências mais marcantes, como o facto de a internet ter alcançado um aumento de 51%; a telemedicina que teve um crescimento de 700%; o e-commerce que teve um crescimento de 40 a 60% em algumas áreas, e houve para o ano em análise um aumento significativo de compras online.

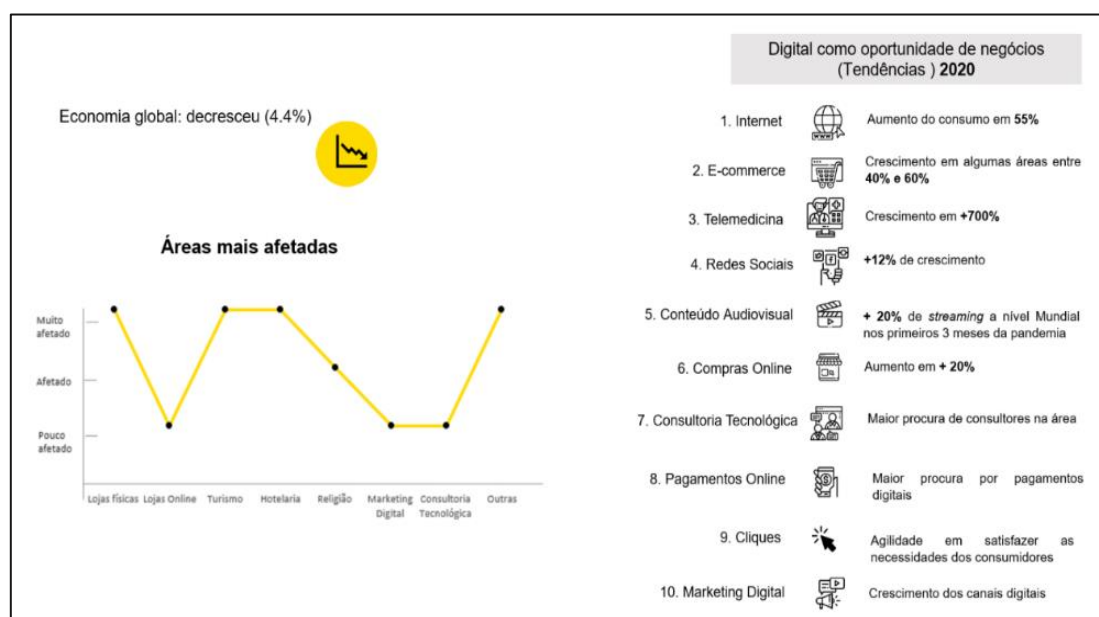


Figura 15 - Crescimento no digital na perspetiva macro

Fonte: Elaboração própria

Na perspetiva micro, foi feito uma análise do *Website* da E-REDES em que se verificou uma evolução satisfatória nas métricas relativo à aquisição do cliente, observável na figura 16. Dado esta tendência crescente para os canais predominantemente digitais, a autora recomendou à equipa de comunicação promover/comunicar ativamente estas funcionalidades, apostando no desenvolvimento de conteúdos que estejam ligados ao serviço do cliente, de modo a focar na melhoria digital das métricas sobre o comportamento do cliente nos principais canais de comunicação.

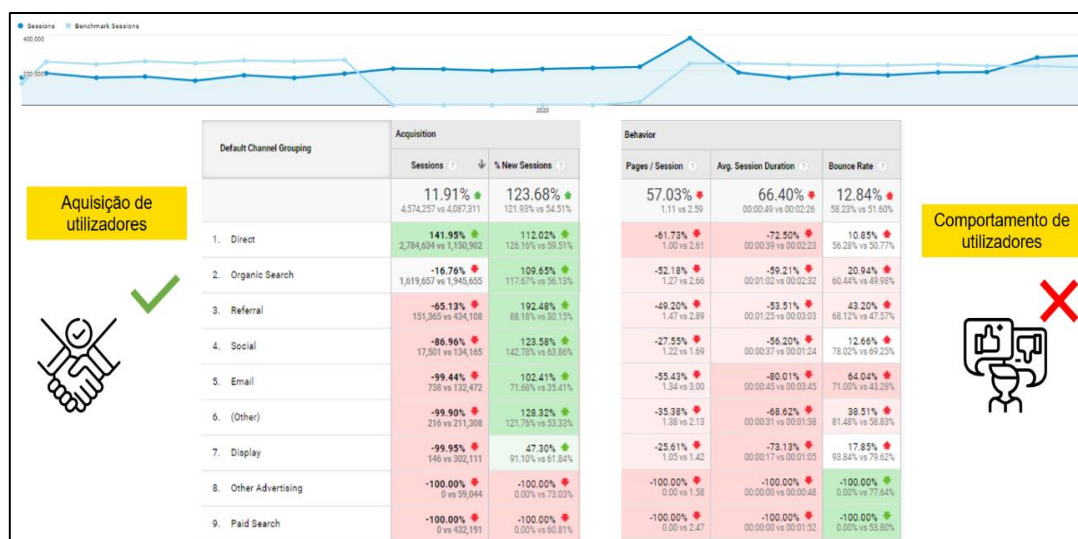


Figura 16 - Benchmark - análise comparativa do tráfego do setor

Por outro lado, e de modo a perceber se a E-REDES está a acompanhar esta evolução do mercado para esta nova transformação digital, foi alvo de análise, os números da E-REDES em 2020, onde se pode constatar que a comunicação interna da organização tem investido nas tendências digitais para manter a sua marca presente nas Media. As informações apresentadas na figura 17 validam a afirmação anterior ao demonstrar que a E-REDES publicou mais de 2,3 milhões de notícias nos Media (9 vídeos sobre a pandemia que teve mais de 14.000 visualizações), mais de 10 eventos que envolveram mais de 3 mil participantes, relativamente aos canais, contou-se com mais de 3,2 milhões visualização no Website e mais de 135 milhares de visualizações na intranet, o que como já foi visto nas análíticas, estes números representam consecutivamente a um aumento de 43,3% e 616%.

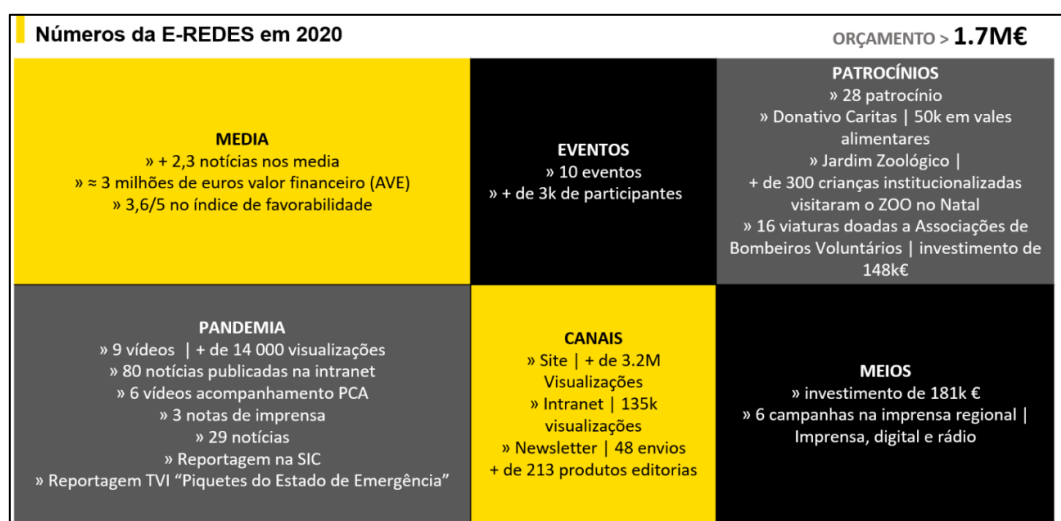


Figura 17 - Números da E-REDES em 2020

Para aprofundar mais esta pesquisa, foi retirado através das analíticas do *Website* e da intranet os “Top 10” dos anos 2019 e 2020, de modo a visualizar os conteúdos mais vistos e analisar as áreas com maior crescimento. Relativamente ao website, as áreas que mais cresceram foram o “Homepage” e o “podemos ajudar”. Já no que diz respeito ao Top 10, as três primeiras páginas mantiveram-se como as mais vistas nos dois anos em análise, sendo perceptível o impacto da pandemia, uma vez que uma das novas entradas é a página do “plano de contingência”. Por outro lado, verificou-se também o crescimento das seguintes páginas: “Pedidos de Ligação à Rede (PLR)”, que cresceu aproximadamente 4 vezes e o “contacto para apoio aos clientes” e os “clientes particulares” que cresceram aproximadamente o dobro. A figura 18 demonstra o referido anteriormente.

TOP 10 Conteúdos + Vistos			
Page Title ?		Pageviews ? 2019 ↓	Pageviews ? 2020 ↓
		2,258,346	3,236,626
1. EDP Distribuição		455,691 (24.64%)	710,741 (21.96%)
2. Comunicar leituras do contador EDP Distribuição		327,227 (17.69%)	570,338 (17.62%)
3. Reportar avaria na iluminação pública EDP Distribuição		168,615 (9.12%)	293,412 (9.07%)
4. Contactos para apoio ao cliente EDP Distribuição		131,029 (7.09%)	241,687 (7.47%)
5. Ligar instalações de baixa tensão EDP Distribuição		64,371 (3.48%)	225,470 (6.97%)
6. Clientes Particulares EDP Distribuição		59,546 (3.22%)	111,958 (3.46%)
7. Como ler os contadores de eletricidade? EDP Distribuição		56,474 (3.05%)	68,178 (2.11%)
8. Homepage EDP Distribuição		56,330 (3.05%)	60,373 (1.87%)
9. Comunicar leituras EDP Distribuição		45,616 (2.47%)	50,094 (1.55%)
10. Avaria iluminação pública EDP Distribuição		25,358 (1.37%)	43,562 (1.35%)

Figura 18 - TOP 10 dos conteúdos mais vistos no Website

No que diz respeito à intranet, e de acordo com a figura 18, verificou-se um aumento de notícias em aproximadamente 6 vezes (o que confirma a afirmação feita anteriormente de que a notícia é o grande impulsionador deste canal). Pode-se também visualizar que o último número da métrica *Pageviews* do Top 10 de 2020 corresponde ao primeiro de 2019, conforme demonstra a mesma figura, e que denota o já referido crescimento.

TOP 10 Notícias + Lidas		2019		2020	
Page Title		Pageviews		Page Title	Pageviews
1. Notícias: –Nova-linha-de-comunicacao-da-EDP-Distribuicao		481		1. Notícias: –Smart-Transformation-conheca-as-nomeacoes-e-o-n...	2,657
2. Notícias: –Depressao-Elsa-EDP-Distribuicao-reforca-equipas-op...		462		2. Notícias: –Smart-Transformation-conheca-as-nomeacoes-e-o-n...	589
3. Notícias: –Apresentacao-do-programa-InovGrid-		462		3. Notícias: –Encerramento-provisorio-de-Edificios	566
4. Notícias: –Encontro-da-Direcao-de-Recursos-Humanos-da-EDP-...		434		4. Notícias: –Programa-New-Energy-Share-	566
5. Notícias: –EDP-Distribuicao-declara-estado-perturbado-na-zona...		415		5. Notícias: –Smart-Transformation-Assinaturas-de-email	554
6. Notícias: –Curso-de-Tecnico-de-Redes-Eletricas		396		6. Notícias: –QA-Smart-Transformation	543
7. Notícias: –De-as-boas-vindas-a		368		7. Notícias: –anos-de-EDP-Distribuicao	531
8. Notícias: –De-as-boas-vindas-a		283		8. Notícias: –EDP-Distribuicao-prepara-mudanca-de-marca-para-E-...	520
9. Notícias: –Meses-Temas-a-na-Direcao-Rede-e-Concessoes-Te...		264		9. Notícias: –Monchique-Comunicado	520
10. Notícias: –EDP-Distribuicao-declara-estado-perturbado-na-zona...		255		10. Notícias: –Oueda-de-arvores-sobre-as-linhas-eletricas	474

Figura 19 - TOP 10 das notícias mais vistas na intranet

Importa referir também a importância da *endomarketing*³ no contexto organizacional, pois um colaborador feliz torna-se num embaixador da marca. No caso da E-REDES, estas práticas contribuíram para os aumentos verificados no website e na intranet, assim como na melhoria organizacional. A figura 19 permite confirmar algumas dessas práticas.

Prática de Endomarketing na E-REDES

- Presença na intranet e WP
- Vídeos institucionais
- Kit E-REDES
- Manuais técnicos e educativos
 - Guia rápido da marca
 - Manual de tom de voz








Figura 20 - Práticas da endomarketing na E-REDES

³ Uma estratégia de *marketing* institucional interna, feita para os colaboradores. “Antes de vender os produtos/serviços para os seus clientes, as empresas precisam convencer os seus colaboradores a comprá-lo”.

Por fim, foi elaborado pela autora, um conjunto de possíveis ações a tomar, tendo em conta os dados extraídos com esta pesquisa, como por exemplo:

- Análise mensal das analíticas dos canais digitais – atualmente, já existe uma pessoa responsável por fazer um *overview* mensal, dos conteúdos mais ou menos visualizados, perceber como é que a E-REDES pode melhorar no digital, e fazer uma proposta de *report* mensal;
- Análise do número de publicações de 2021 por direções e delinear um plano de *engagement* com as direções com menor participação – no mês de maio obtivemos mais 20 notícias do que no mês anterior e mais 6 direções a participar.
- Definir e planear o alinhamento estratégico editorial para o site e a intranet (KPI de 5 notícias por semana) – o departamento de comunicação e marca vai deixar de publicar apenas notícias e começar a criar conteúdos focados no colaborador, como por exemplo passatempos e outras atividades em grupo;
- Identificar mensalmente os Top News (com as notícias mais lidas).

5.2.4. Benchmark para o canal Youtube da E-REDES

Com a mudança da marca da EDP Distribuição para a E-REDES, surgiu então a necessidade de criação de um novo canal de Youtube, que representa a nova imagem, com conteúdos ajustados aos novos parâmetros da marca.

Como tal, foi efetuado o seguinte processo de mudança:

1. Análise de *benchmark*, de forma a investigar as melhores práticas no mercado e ajustar o da E-REDES, consoante as tendências. A figura 21, demonstra esta atividade, com alguns exemplos que incidiram nas marcas EDP Portugal, a Enedis, a GALP e a Siemens;

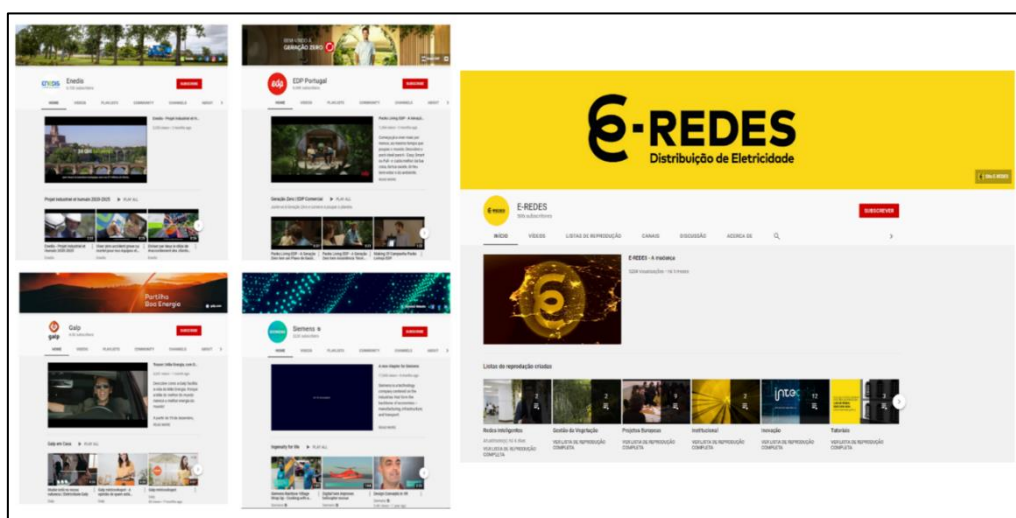


Figura 21 - Benchmark do canal de Youtube da E-REDES

- Baseado nestes pressupostos foi criado uma foto de capa e logótipo ajustado às dimensões do Youtube. Foi instanciado em cada vídeo, o ponto em que o mesmo melhor representa a dinâmica de cores existentes no canal, de modo a tornar mais apelativo a arte do canal. Para além disso, foi também definido um vídeo introdutório que melhor representa o canal, conforme se pode ver na imagem referida anteriormente.
- Os vídeos foram ordenados por temas a que dizem respeito, como se pode observar no separador “listas de reprodução” na imagem 22.



Figura 22 - Listas de reprodução do canal Youtube

- Foi adicionado um *disclaimer* em vídeos existentes antes da nova marca de modo a contextualizar a mudança da marca e as imposições regulamentares que impuseram esta mudança. Pode se observar o que foi referido, na imagem 23.



Figura 23 - Disclaimer para os vídeos antigos

5.2.5. Elaboração de *Briefing*

A autora ao longo do estágio, procedeu à elaboração de alguns *briefings* que permitiram recolher informação crucial para o desenvolvimento das atividades de alguns projetos que decorreram na E-REDES. O processo passava pela criação de um documento escrito e formal que integrasse toda a informação necessária (acerca do produto/serviço, do mercado e do segmento-alvo), de forma a orientar o desenvolvimento dos supramencionados projetos. Este documento acarretava alguns benefícios, uma vez que permitia uniformizar as informações e podia ser partilhado por todos os integrantes do projeto, o que refletia a cultura organizacional, e garantia, assim, a sincronia e celeridade dos processos de trabalho.

No decorrer deste estágio, foram realizadas três propostas de *briefing* para os seguintes projetos consecutivos: *Briefing* – Vídeo Institucional E-REDES, *Briefing* – Vídeo Redes Inteligentes (EMI), *Briefing* – Social Media 2021 (Redes Sociais | LinkedIn + YouTube) (ver o apêndice 2, 3 e 4).

5.2.6. Participação em iniciativas de comunicação Digital

Face á mudança do nome e imagem da marca, existiu uma necessidade de parametrizar *os elementos identificativos que agora a caracterizam. Isto passou, necessariamente por migrar e* atualizar os conteúdos do website e da intranet. As atividades de *back office* que dizem respeito a esta migração foram:

- Alteração das FAQ's no website e na intranet;
- Substituição das imagens, vídeos e textos que referenciam a antiga EDP Distribuição para o contexto da nova marca nos ambientes externos e internos. A título de exemplo no ambiente externo, estes incluíam, as páginas abertas ao público (páginas de tarifas dinâmicas, urbanização, comunicação dos prejuízos, *click to call*, pedidos de ligação à rede), as áreas reservadas a clientes e o *chatbot*.
- Integração de todas as notícias referentes à E-REDES, num novo separador da intranet, denominado “Projetos”;

Após a realização da atividade mencionada anteriormente, foi criada e publicada a notícia na *Newsletter* do *Roadmap* da intranet e no *Workplace*, sobre a nova área de “Projetos”, de modo que todos os colaboradores tenham conhecimento sobre a existência da mesma.

5.2.7. Análise e tratamento de dados

De forma a perceber a relação entre o crescimento de número de visualização no website e na intranet, foi efetuado uma análise de um *dataset* em formato Excel, com o intuito de retirar um conjunto de elações sobre a premissa inicialmente falada.

Este ficheiro Excel, provém de uma extração feita à *Data Warehouse* da E-REDES, sendo que os dados se encontram distribuídos na primeira *sheet*. Assim, e após uma análise exploratória dos dados, verificou-se o seguinte, nas tabelas 2 e 3:

Tabela 3 - Estatísticas dos dados

Número de atributos	10
Número de observações	14369
Número de registos duplicados	0
Células ausentes (%)	1.8 %

Tabela 4 - Tipos de atributos dos dados

Atributos	Tipo
Page Title	Categórico
Page	Categórico
Categoria (Content Group)	Categórico
Keywords (Content Group)	Categórico
Date	Categórico
Autor (Content Group)	Categórico
Pageviews	Numérico
Unique Pageviews	Numérico
Users	Numérico
Avg. Time on Page	Numérico

Estes dez atributos referenciados na tabela 3, contêm dados sobre as páginas web publicadas, como o título da página web (*Page Title*), o endereço web da página (*Page*), a direção do grupo E-REDES a que pertence a notícia (*Categoria*), as palavras-chaves associadas à notícia por via de uma *Tag* (*Keywords*), a data da publicação da notícia (*Date*), o autor (*Autor*), o número total de páginas visualizadas (*Pageviews*), o número de visualizações distintas (*Unique Pageviews*), o número total de utilizadores que iniciou a sessão no período em análise (*Users*), e a duração média da sessão de cada utilizador (*Avg. Time on Page*).

De seguida, foi efetuado um tratamento deduplicação dos dados (eliminação de registos duplicados), sobre o atributo *Page Title*, de forma a obter o valor sobre o número de publicações distintas. Foi assim, identificado um total de 2621 registos únicos, correspondendo então ao total de número de publicações do período em causa. Existia por outro lado, uma necessidade de negócio em perceber o impacto do processo da mudança de marca e a pandemia da Covid-19, sobre o número de publicações. Com isto, foi identificado um total de 45 e 48 publicações únicas sobre o processo de *rebranding* e a pandemia da Covid-19, respetivamente.

Paralelamente a este trabalho, foi efetuado um processo de filtragem mais específico, e relativamente à intranet. O objetivo foi assim, identificar num período mensal, as notícias publicadas de modo a agrupá-las por direção a que dizem respeito, assim como, perceber se existem ou não vídeos associados à mesma, para no fim elaborar um TOP 5 das notícias mais vistas.

6. Apresentação e discussão de resultados

6.1. Inquérito por questionário

Os dados primários relativamente ao inquérito sobre a perceção do cliente final perante a nova marca E-REDES, foram o resultado de uma amostra composta por 96 indivíduos, com diferentes perfis.

i. Dados de Caracterização

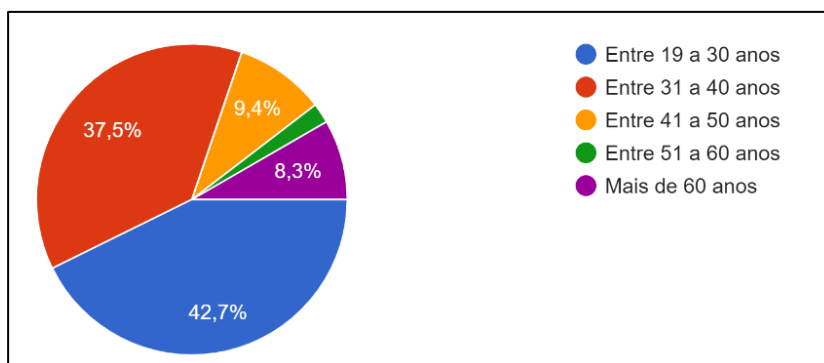


Gráfico 1 - Idade

Assim, no que se refere à faixa etária dos inquiridos, e de acordo com o gráfico 1, verificou-se que 80,2% (77 inquiridos) se situa entre os 19 e 40 anos, cerca de 9,4% (9 inquiridos) tem mais de 60 anos, cerca de 7,7% (5 inquiridos) tem entre 41 e 50 anos e 8,3% (8 inquiridos) tem entre 51 e 60 anos e apenas 2,1% (2 inquiridos) tem mais de 60 anos.

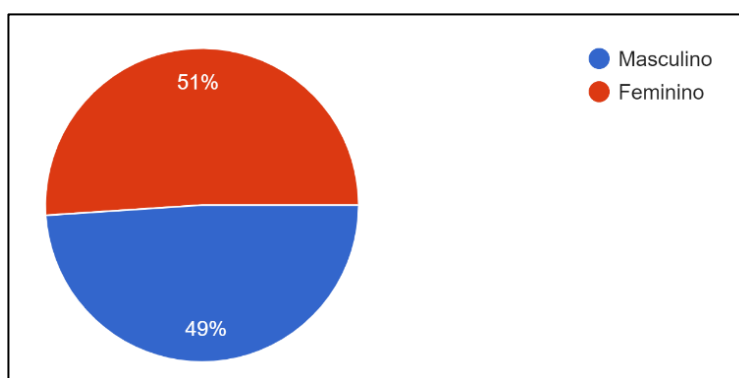


Gráfico 2 - Género

No que se refere ao género dos inquiridos, pode-se observar através do gráfico que a maioria dos participantes (embora pouco significativo) são do sexo feminino, com um valor percentual de 51% (49 respostas), sendo que 49% é do sexo masculino (47 respostas).

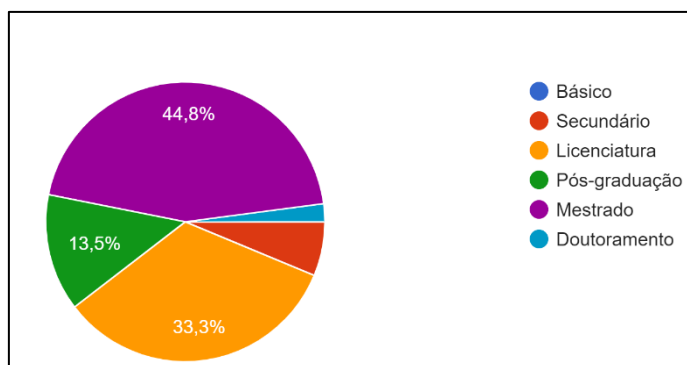


Gráfico 3 - Habilitações Literárias

Relativamente às habilitações literárias dos inquiridos, e com base no gráfico 3 observou-se que 47,8% (43 inquiridos) tem mestrado, cerca de 33,3% (32 inquiridos) detém licenciatura e 13,5% (13 inquiridos) tem pós-graduação. De seguida, com 6,3% equivalente a (6 inquiridos) estão os indivíduos da amostra que possuem o ensino secundário, seguidos pelos que tem habilitações ao nível de doutoramento e que correspondem a 2,1% (2 inquiridos).

ii. Dados do Estudo

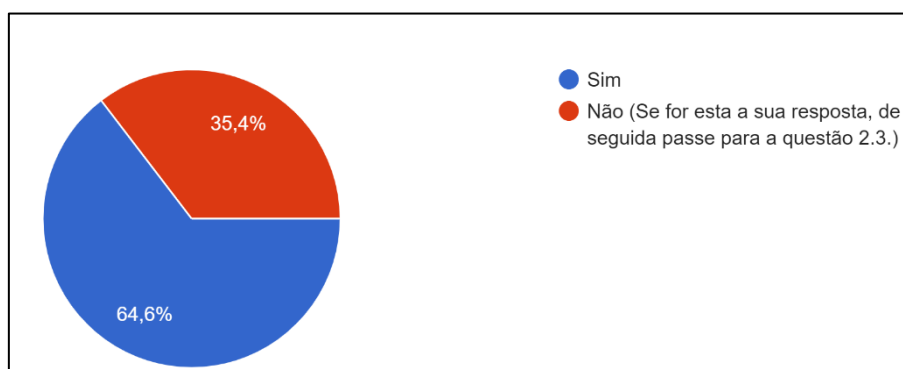


Gráfico 4 - Tem conhecimento das alterações efetuadas recentemente ao nome e à imagem da antiga marca EDP Distribuição (agora conhecida como a E-REDES)?

O gráfico 4 demonstra a percentagem dos inquiridos que têm conhecimento das alterações efetuadas relativamente ao nome e a imagem da antiga marca EDP Distribuição, o que permite consequentemente perceber o seu reconhecimento perante as novas mudanças. É de salientar que o processo de *rebranding* para a nova marca E-REDES, embora esteja numa fase inicial, conseguiu produzir um efeito positivo no mercado dos consumidores, pois, neste estudo, aproximadamente 65%, afirmou estar a par das mudanças efetuadas.

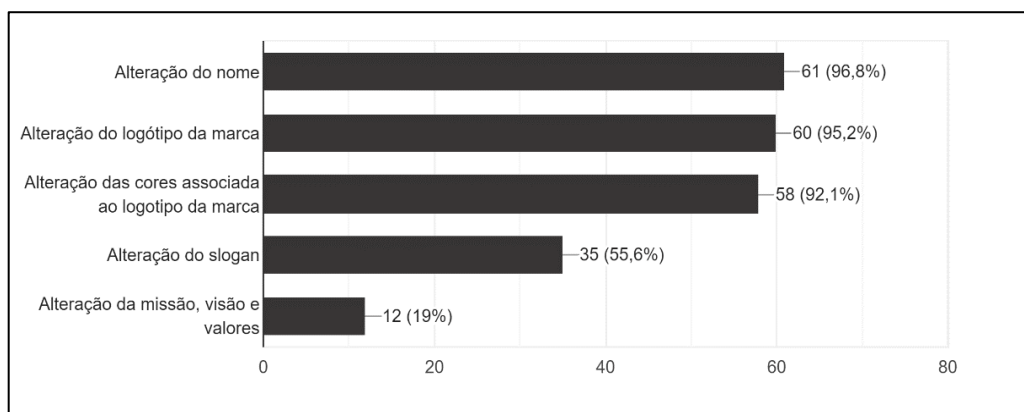


Gráfico 5 - Se respondeu que sim, selecione uma ou mais alterações que considera que foram feitas

Por outro lado, o gráfico 5 demonstra que os inquiridos conseguiram na sua grande maioria, identificar as mudanças ocorridas no processo de *rebranding*, ao selecionarem correctamente as quatro primeiras opções, desconsiderando assim o último ponto, que não fazia parte do âmbito da mudança.

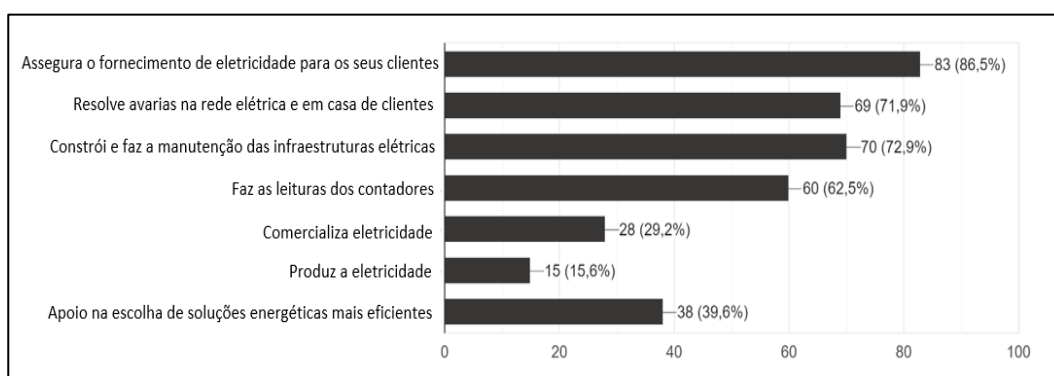


Gráfico 6- Da seguinte lista, indique qual ou quais as atividades que podem ser associadas à E-REDES?

O gráfico 6 complementa a percepção dos inquiridos, sendo que estes associam corretamente à marca E-REDES, atividades que já eram desenvolvidas pela EDP Distribuição, mas, que nem sempre eram associadas assertivamente à mesma. Este era um dos grandes desafios que impuseram esta mudança e ao qual podemos constatar um efeito positivo, na medida em que se verifica a predominância das respostas positivas nas primeiras quatro e última alínea. Apenas 29,2% afirma incorretamente que “Comercializa eletricidade” e 15,6% que “Produz a eletricidade”.

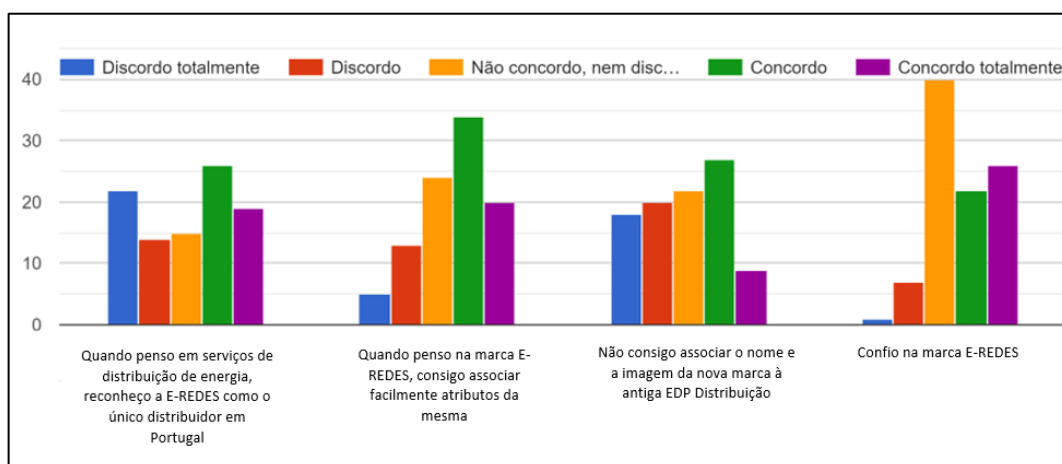


Gráfico 7 - Seleccione a opção que melhor expressa a sua opinião relativamente a cada uma das afirmações que dizem respeito à marca E-REDES.

A pergunta 2.4 do questionário foi dividida em quatro alíneas, visível no Gráfico 7, que corresponde a frases com as quais os inquiridos indicaram o seu grau de concordância. Como tal, a primeira alínea pretendeu averiguar se os inquiridos reconhecem a E-REDES como o único distribuidor de energias em Portugal. Observou-se que 46,8% (45 inquiridos) concorda e concorda totalmente com esta afirmação, e por outro lado, 37,5% (36 inquiridos) desconhece o facto supramencionado. Poderá assim, valer a pena investir no sentido de aumentar a “literacia energética”, de modo a clarificar junto da população em geral, sobre esta realidade.

Na alínea 2, verificou-se que 56% (54 inquiridos) afirma conseguir facilmente reconhecer os atributos da nova marca, e 18,7% (18 inquiridos) discordam e discordam totalmente desta afirmação.

Por sua vez, na alínea 3, verificou-se um equilíbrio nas respostas por parte dos inquiridos relativamente à questão “Não consigo associar o nome e a imagem da nova marca à antiga EDP Distribuição”, com 39,6% (38 inquiridos) que concordam e concordam totalmente com a afirmação e 37,5% (36 inquiridos) discordam e discordam totalmente da mesma.

Por último, na alínea 4, relativamente à questão que versa sobre a confiança da marca E-REDES, nos inquiridos, verificou-se que 50% (48 inquiridos) concordam e concordam totalmente com a afirmação. Apenas 8,4% (8 inquiridos) discordam ou discordam totalmente e 41,6% não concordam nem discordam da afirmação. Esta última poderá levar à necessidade de a E-REDES investir mais no aumento da confiança por parte dos clientes perante a nova marca, de forma a garantir a confiança que a EDP Distribuição já tinha conquistado.

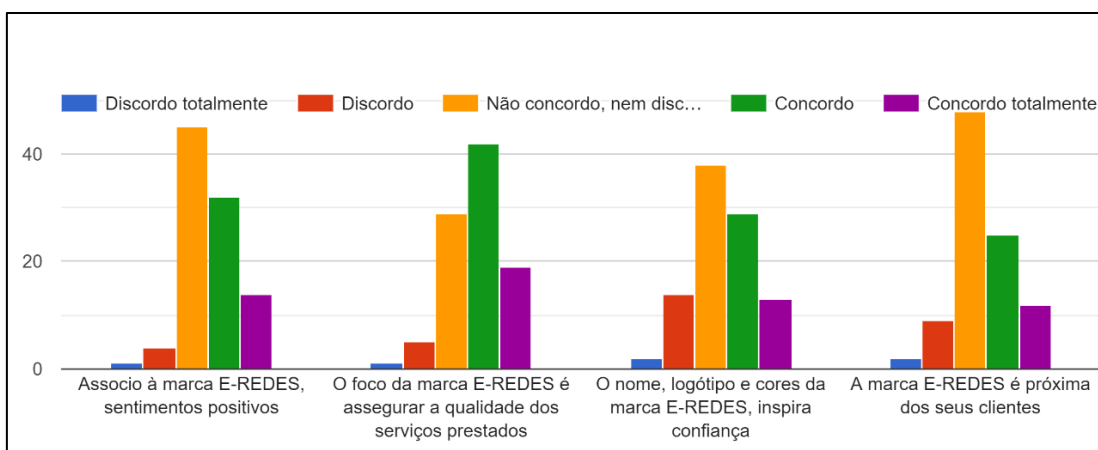


Gráfico 8 - Selecione a opção que melhor expressa a sua opinião relativamente a cada uma das afirmações que dizem respeito à marca E-REDES.

A próxima pergunta do questionário, segue o mesmo raciocínio da questão anterior e também se encontra subdividida em quatro perguntas. Assim, analisando o gráfico 8, na primeira alínea, pretendeu-se compreender se os inquiridos associam à marca E-REDES sentimentos positivos, e observou-se então que 47,9% (46 inquiridos) afirmam positivamente esta afirmação e apenas 5,2% (5 inquiridos) detêm uma opinião contrária, com os restantes 46,8 % (46 inquiridos) neutros nas suas respostas.

Na alínea 2, quando questionados sobre o foco da marca E-REDES, sensivelmente 63,5% (61 inquiridos) afirmaram que o foco da E-REDES é assegurar a qualidade dos serviços prestados”, e 6,25% (6 inquiridos) discordaram e discordaram totalmente desta afirmação, com os restantes 30,2% (29 inquiridos) a não concordarem nem discordaram com esta premissa.

Relativamente à questão sobre a confiança que os inquiridos sentem sobre as mudanças efetuadas (nome, logótipo e cores), e que deram origem à nova marca, notou-se que uma percentagem correspondente a 39,5% (38 inquiridos) se mostrarem indiferentes a essa questão, ao não concordarem nem discordarem com a afirmação. Os restantes, com um total de 43,8% (42 inquiridos) responderam que concordam e apenas 16,7% (16 inquiridos) responderam negativamente.

Por fim, na última alínea desta pergunta “A marca E-REDES é próxima dos seus clientes” 50% (48 inquiridos) afirmou a sua indiferença perante a afirmação. Cerca de 38,5% (37 inquiridos) concordaram, face a 11,4% (11 inquiridos) que discordaram.

Concluiu-se perante estas alínea e a amostra do estudo, que existe ainda trabalho a fazer, por parte da E-REDES de modo a aumentar a confiança nos seus consumidores, pois, estes últimos ainda assumem uma atitude neutra perante a marca.

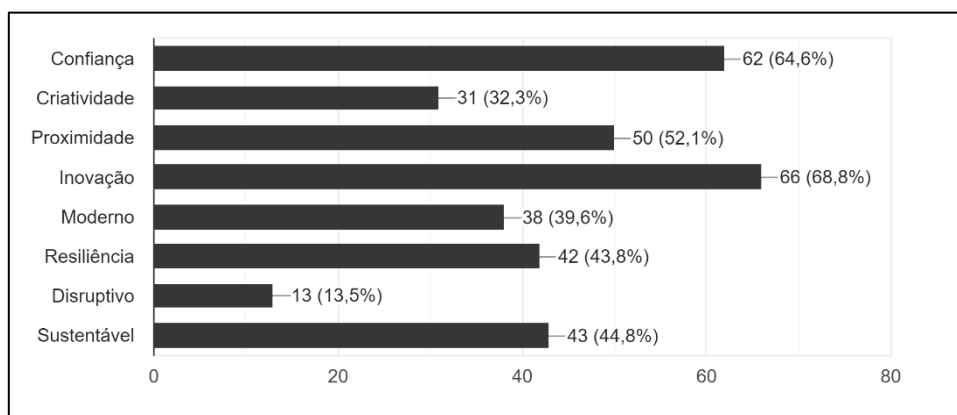


Gráfico 9 - Tendo em conta o conjunto de valores listados abaixo, assinale, as quatro que associa à marca E-REDES.

No que diz respeito ao gráfico 9, este visou averiguar os quatro valores que os inquiridos associam à marca E-REDES, de forma a perceber se os mesmos os identificavam corretamente. Sendo assim, é perceptível que 66 indivíduos, que correspondem a 68,8% da amostra, reconheceram a Inovação como um dos valores da nova marca; 62 indivíduos, que correspondem a 64,2% da amostra, reconheceram a Confiança como um outro valor; 50 indivíduos, que correspondem a 52,1% da amostra, reconheceram a Proximidade como um outro pilar; e por fim, 43 indivíduos, que correspondem a 44,8% da amostra, reconheceram o Sustentável como outra valia da nova marca. Foi assim, notável, que os inquiridos acertaram 3 em quatro dos valores que a E-REDES publicamente defende, apesar da Resiliência estar a uma diferença percentual de 1% face à referida quarta opção.

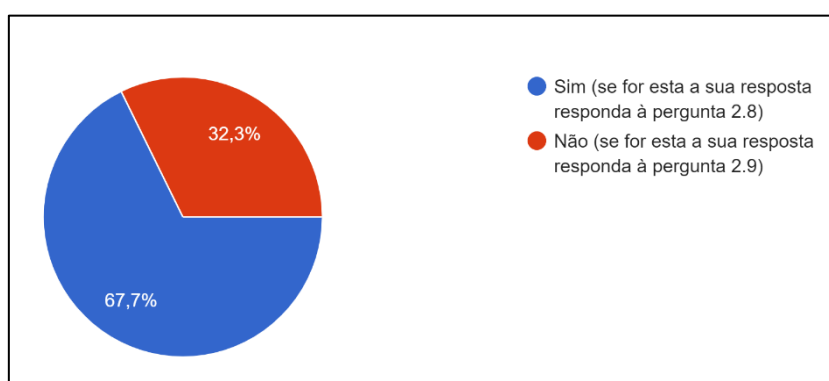


Gráfico 10 - Considera a mudança do nome da marca da antiga EDP Distribuição para a nova marca E-REDES, como um fator positivo?

O gráfico 10, revelou por parte dos inquiridos, que a mudança de nome da marca foi um fator positivo, com 67,7% (65 inquiridos) a responder que sim e 32,3% (31 inquiridos) a responder que não.

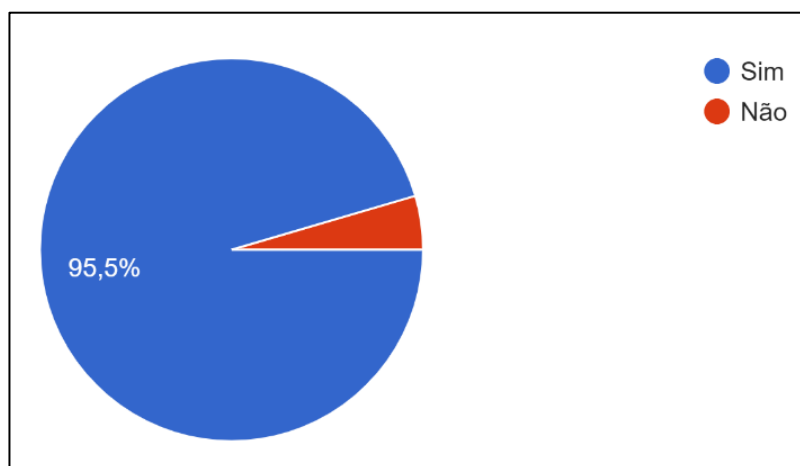


Gráfico 11 - Se sim, considera que essa decisão se deve a uma maior facilidade em desassociar o nome e imagem do serviço de distribuição de eletricidade (agora conhecida como E-REDES), perante outras empresas do Grupo EDP?

Por outro lado, os inquiridos revelaram de forma expressiva que o fator positivo se deve a desassociação do nome e da imagem da marca E-REDES no Grupo EDP, com 95,5% (63 inquiridos) a responder que sim e apenas 4,5% (2 inquiridos) a dizer que não.

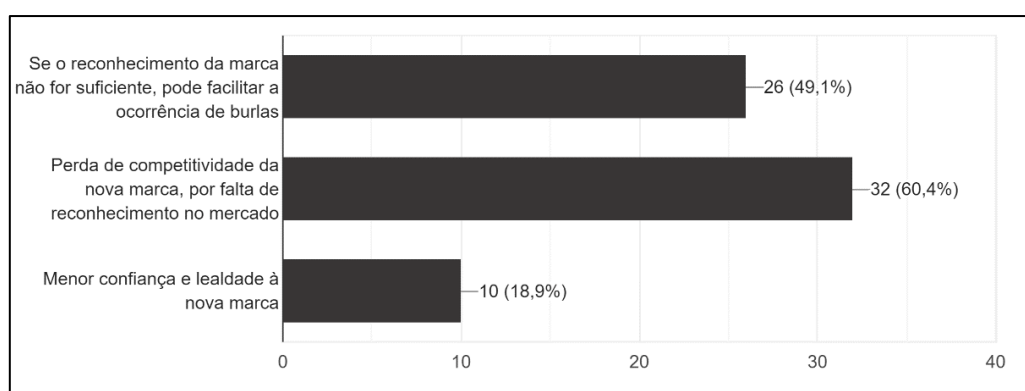


Gráfico 12 - Indique uma razão pela qual considera essa mudança um fator negativo.

Por fim, e face à minoria dos inquiridos que responderam não à pergunta do gráfico 10, o gráfico 12 revelou que 60,4% (32 inquiridos) considerou que esta mudança poderá levar a perdas de competitividade e reconhecimentos no mercado da nova marca; 49,1% (26 inquiridos) considerou a hipótese de burlas, derivado do desconhecimento da mesma; e 18,9% (10 inquiridos) divulgou que isto poderá levar a uma menor confiança e lealdade à nova marca perante a antiga EDP Distribuição.

6.2. Entrevista semiestruturada

Através de um guião elaborado pela autora, foi entrevistado no dia 10 de junho de 2021, o Dr. Gonçalo Carvalhas, que trabalha no departamento de comunicação e marca da E-REDES e participou ativamente no processo de mudança de marca. O intuito era assim, de perceber o seu ponto de vista sobre o que correu e não correu bem.

A análise da entrevista recai sobre as respostas dadas pelo entrevistado, que foram transcritas (ver Apêndice 6), leva-nos às seguintes conclusões:

1. Relativamente à “Perceção de Mudança” é possível destacar as seguintes inferências:
 - Do lado do cliente, a perceção é que permitiu ao mesmo “perceber melhor o sector elétrico e o papel da E-Redes no mesmo”, com uma grande aposta na transformação digital;
 - Do lado da empresa, a perceção é que permitiu uma maior coesão dentro do grupo.
2. Quanto ao tema dos “Acontecimentos e Desafios mais Importantes” do processo de mudança, foi relatado:
 - A escolha do novo nome e imagem e o dia do lançamento da marca como os acontecimentos mais importantes, pois envolve uma aceitação generalizada por parte da Direção do Grupo;
 - Foi reconhecido todo um esforço de acompanhamento, elaboração de plano de comunicação, implementação e adaptação de conteúdos antigos para a nova marca, como um desafio multi-equipas.
3. Tema “Processo de Mudança”, onde foi relatado mudanças no planeamento da comunicação interna, que levaram à criação de novos espaços na intranet sobre este processo de mudança, o que nas palavras do entrevistado exigem um acompanhamento contínuo; “adaptação de programa internos à nova marca” e “adaptação de todos os sistemas de apoio ao negócio”. Por outro lado, o próprio entrevistado referiu que algumas prioridades ao longo de todo o processo poderiam ter tomado um rumo diferente e que a própria “escolha do nome, logo e cores” na sua perspetiva não terá sido a melhor.
4. Tema “Personalidade/Cultura da nova marca”, onde o entrevistado relata que a E-REDES reforça valores que são uma afirmação direta e proveitosa da criação da nova marca (“cores, *naming* e logomarca”).

7. Conclusões

No mercado competitivo atual, fruto de informação instantânea, é inegável que as marcas procuram novas formas de acrescentar valor aos seus clientes e distanciar-se da concorrência. A identidade e a cultura organizacional são por sua vez, dois aspetos que ditam a forma como as marcas se projetam para os seus públicos internos e externos, impactando diretamente a sua reputação e imagem, o que pode ter um resultado positivo ou negativo mediante a perceção do consumidor.

Estes dois últimos espelham-se diretamente na visão do *marketing*, através do conceito de *branding*. Este último e consequentemente o próprio *rebranding*, reflete o valor global da marca, sendo resultante da capacidade da organização em acrescentar valor, através do seu conjunto de atributos, valores e sentimentos que influenciam a escolha do consumidor. Uma boa perceção sobre uma marca em específico confere uma vantagem competitiva, que garante a sua relevância e sustentabilidade a longo prazo no mercado.

O presente Relatório de Estágio incidiu sobre um estudo à marca E-REDES, que teve como finalidade apurar a perceção da identidade da nova imagem de marca (antiga EDP Distribuição), na perspetiva dos clientes e colaboradores. Para este efeito, foi explorado todo o processo de *rebranding*, com todo o trabalho que envolveu a mudança interna da marca (*website*, *intranet*); à parte analítica fruto da mudança (*benchmark* dos canais internos e externos digitais); ao *briefing* e participação em iniciativas de comunicação Digital; à análise e tratamento dos dados que provieram do questionário e entrevista direcionado aos clientes e colaboradores da E-REDES.

Os resultados do estudo, nomeadamente do questionário, validaram a confiança dos clientes à nova marca, com grande parte dos inquiridos a revelarem que foi uma mudança positiva ao associaram à nova marca, sentimentos de inovação, confiança, proximidade e sustentabilidade. Os inquiridos também revelaram que esta mudança foi fruto de uma melhor desassociação do nome e da imagem da marca E-REDES das restantes empresas do Grupo EDP, o que era o objetivo principal deste processo de *rebranding*. Por outro lado, os resultados da entrevista, permitiu averiguar que esta mudança resultou numa maior coesão dentro do grupo, mesmo que isto tenha implicado desafios e adoções de todos os sistemas e procedimentos à nova marca, com um resultado positivo de transformação e reforço de valores. Verificou-se, então, que quer do lado do cliente, quer do lado dos seus colaboradores, a marca E-REDES reúne as condições necessárias para se manter competitiva e atingir o sucesso no mercado.

Neste estudo de caso considera-se que foi respondido a pergunta de partida e que os objetivos propostos foram cumpridos. Relativamente às limitações deste relatório de estágio, estes prendem-se com o facto de incidir sobre uma indústria em específico, com todas as características que são inerentes à mesma, assim como com a própria amostra, que embora seja relevante, pode

ser ampliada a uma escala estatisticamente mais significativa e representativa da população portuguesa.

Como tal, este relatório de estágio pode servir como ponto de partida para outras investigações que venham a ser desenvolvidas no futuro, de forma a ampliar o seu espectro de análise ou então como exemplo para aplicação noutras organizações e indústrias.

Como sugestões para a continuação deste trabalho, seria aplicar esta estratégia metodológica a uma amostra de maior dimensão, que represente uma percentagem maior dos clientes e não clientes da E-REDES em Portugal, assim como uma maior representatividade de áreas geográficas distintas (não só nas zonas onde reside a maior taxa de habitantes em Portugal), de forma a comparar os resultados obtidos numa maior conjectura nacional.

De um modo geral, concluiu-se que um processo de *rebranding* bem feito, pode aumentar a notoriedade da organização, sendo que a E-REDES deve, no entanto, continuar a comunicar a sua nova identidade, de modo que a perceção positiva até agora obtida traduza-se numa maior confiança e lealdade à marca.

Bibliografia

- Aaker, D., & McLoughlin, D. (2010). *Strategic Market Management Global Perspectives* (1ª ed.). United Kingdom: FreemPress.
- Almeida, D. (2014). *Rebrand: Design e estratégia para renovar marcas*. São Paulo, Brasil : Dia Comunicação .
- Almeida, V. (2000). *A Comunicação Interna na Empresa*. Lisboa: Práxis.
- Alter, S. (1999). *Information Systems: A Management Perspective* (3ª ed.). Addison-Wesley Longman.
- AMA. (2017). *Definition of Brand*. Obtido em 1 de março de 2021, de <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Amsellem, T. (2015). *Contributo de um sistema de Apoio à Decisão para a Inserção no Mercado de Trabalho de Pessoas com Deficiência: Estudo de Caso e Proposta de Intervenção na ARCIL*. Tese de Mestrado, Instituto Superior Miguel Torga , Coimbra.
- Ascensão, C. (2016). *Google marketing : a mais poderosa arma para atingir os seus clientes*. Lisboa: Edições Sílabo.
- B. de Paula, G. (2015). Indicadores de Desempenho - O Guia definitivo para sua empresa! Parte I. *Treasy*. Obtido em 3 de março de 2021, de <https://www.treasy.com.br/blog/indicadores-de-desempenho>
- Bansler, J., Damsgaard, J., Scheepers, R., Havn, E., & Thommesen, J. (2000). Corporate Intranet Implementation: Managing Emergent Technologies and Organizational Practices. *Journal of the Association for Information Systems*, 1(10), 1-40. doi:10.17705/1jais.00010
- Batista, F. (1999). *Elaboração de indicadores de desempenho institucional*. Instituto Serzedelo Correa, São Paulo.
- Bogdan, R., & Biklen, S. (1994). *Investigação qualitativa em Educação: uma introdução à teoria e aos métodos* . Porto: Porto Editora.
- Brandão, N., & Duarte, S. (2016). A Intranet como veículo dinamizador de comunicação interna e participação activa dos colaboradores nas organizações. Estudo de Caso: A Intranet da Danone Portugal. *8 ° Congresso da SOPCOM*.
- Bremmer, L., Iasi, A., & Servati, A. (1998). *A bíblia da intranet: tudo o que voce precisa aprender sobre intranets*. São Paulo: Makron Books .
- Caldeira, J. (2016). *100 Indicadores da Gestão: Key Performance Indicators*. Lisboa: Actual Grupo Almeidinha.
- Calhariz, N. (2019). *Estratégia de Marketing Digital na Promoção do Produto Turístico - Jogos Tradicionais da Empresa Lovejump*. Relatório de Projeto de Mestrado, Politécnico de Leiria - Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar, Leiria.
- Carvalho, F., Coutinho, V., Faustino, P., Gouveia, M., Novais d.Paula, A., & Zeferino, A. (2019). *Marketing Digital para Empresas*. Lisboa: Perfil Criativo Edições.
- Chaffey, D., Chadwick, F., Johnston, K., & Mayer, R. (2006). *Internet Marketing: Strategy, Implementation and Practice* (Third ED ed.). England: Pearson Education.

- CHOO, C. W. (2006). *A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões*. São Paulo: Editora Senac São Paulo.
- Clifton, R., & Simmons, J. (2005). *O mundo das marcas*. Lisboa: Actual Editora.
- Comercial, E. (2016). *Relatório da Qualidade de Serviço de Eletricidade e Gás Natural*. Obtido em 9 de março de 2021, de https://www.edp.pt/media/1047088/relatorio-da-qualidade-de-servico-da-edp-comercial_2016.pdf
- Costumer Guidance Institute Portugal. (2020). *Liberalização do mercado da energia em Portugal - uma visão geral*. Obtido em 9 de março de 2021, de [osmelhoreshoje.pt: https://www.osmelhoreshoje.pt/consumer-infos/liberalizacao-do-mercado-da-energia-em-portugal-uma-visao-geral/](https://www.osmelhoreshoje.pt/consumer-infos/liberalizacao-do-mercado-da-energia-em-portugal-uma-visao-geral/)
- C-Studio. (2017). Tecnologia colaborativa: a que ferramentas deve deitar a mão para promover a eficiência do negócio. *Jornal de Negócios*.
- Datta, H., Ailawadi, K., & Van Heerde, H. (2017). How Well does consumer-based brand equity align with sales-based brand equity and marketing-mix response? *Journal of Marketing*, 81(3), 1-20.
- Davis, M. (2005). *More than a name: an introduction to branding*. Lausanne: AVA Book.
- Distribuição, E. (2014). *Relatório da Qualidade de Serviço*. Obtido em 8 de março de 2021, de <https://www.e-redes.pt/sites/eredes/files/2019-02/Relato%CC%81rio%20da%20Qualidade%20de%20Servic%CC%A7o%202014%20Final.pdf>
- EDP - Energias de Portugal. (2020). *Relatório e contas 2019*. Obtido em 13 de janeiro de 2021, de https://www.edp.com/sites/default/files/2020-03/R%26C_2019_PT.pdf
- Edp - Energy That Makes a Difference. (2015). *Relatório e Contas 2014*. Obtido em 11 de janeiro de 2020, de <https://web3.cmvm.pt/sdi/emitentes/docs/PC54359.pdf>
- edpdistribuição. (s.d.). *EDP Distribuição "As etapas da nossa história"*. Obtido em 11 de janeiro de 2021, de [edpdistribuicao.pt: https://www.edpdistribuicao.pt/pt-pt/sobre-nos/quem-somos](https://www.edpdistribuicao.pt/pt-pt/sobre-nos/quem-somos)
- edpdistribuição. (s.d.). *Gestão de Processos diretos*. Obtido em 13 de janeiro de 2021, de [edpdistribuicao.pt: https://www.edpdistribuicao.pt/pt-pt/gestao-de-processos-diretos](https://www.edpdistribuicao.pt/pt-pt/gestao-de-processos-diretos)
- Educação e Tecnologia. (s.d.). Obtido em 20 de Abril de 2021, de <https://www.blogger.com/https://www.blogger.com/profile/01116324695639776041>
- E-REDES. (2020). *Os nossos números são a energia das pessoas*. Obtido em 5 de março de 2021, de [e-redes.pt: https://www.e-redes.pt/pt-pt/sobre-nos/os-nossos-numeros](https://www.e-redes.pt/pt-pt/sobre-nos/os-nossos-numeros)
- E-REDES em Articulação com o IPS. (2020). *Plano de Estágio - Formação em Contexto de Trabalho*.
- ERSE. (2020). *Liberalização do Mercado Elétrico*. Obtido em 10 de março de 2021, de [erse.pt: https://www.erse.pt/media/wpilfvg5/ml-ele-dez-2020.pdf](https://www.erse.pt/media/wpilfvg5/ml-ele-dez-2020.pdf)
- Feloni, R. (19 de Fevereiro de 2016). *7 strategies Coca-Cola used to become one of the world's most recognizable brands*. Obtido em 18 de Maio de 2021, de [businessinsider.com: https://www.businessinsider.com/strategies-coca-cola-used-to-become-an-iconic-brand-2016-2](https://www.businessinsider.com/strategies-coca-cola-used-to-become-an-iconic-brand-2016-2)

- Fernandes, D. (2017). Uma contribuição sobre a construção de indicadores e sua importância para a gestão empresarial. *Revista Da FAE*, 7(1). Obtido em 3 de março de 2021, de <https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/430/326>
- Firestone, S., Ramalingam, T., & Fry, S. (2007). *Voice and Video Conferencing*. Indianapolis, IN 46240 USA: PEARSON EDUCATION (US).
- Fonseca, C., & Moura, R. (2020). Eletricidade em Portugal - Descomplicar o Sistema Elétrico Nacional. *Medium*, 1.
- Fortin, M. (2003). *O Processo de Investigação: Da Conceção à Realização* (3ª ed.). Loures: Lusociência.
- Fortin, M., Côté, J., & Fillion, F. (2009). *Fundamentos e Etapas do Processo de Investigação*. Lisboa: Editora Lusodidacta.
- Freixo, M. (2010). *Metodologia Científica: Fundamentos Métodos e Técnicas* (2ª ed.). Lisboa: Editora Instituto Piaget.
- Gaboleiro, A. (06 de junho de 2020). *Estudo da OnStrategy - EDP é a marca portuguesa mais valiosa*. Obtido de imagens de marca: <https://www.imagensdemarca.pt/artigo/edp-e-a-marca-portuguesa-mais-valiosa-2/>
- Gehardt, T., & Silveira, D. (2009). *Método de Pesquisa*. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. editora UFRGS.
- Goi, C.-L., & Goi, M.-T. (2011). *2011 International Conference on Social Science and Humanity*. Singapore: IACSIT Press. Obtido em 05 de fevereiro de 2021, de <http://ipedr.com/vol5/no2/99-H10243.pdf>
- Goldenergy. (2020). *Diferença entre mercado livre e mercado regulado: explimamos tudo*. Obtido em 10 de março de 2021, de energialadecasa.goldenergy.pt: <https://energialadecasa.goldenergy.pt/diferenca-entre-mercado-livre-e-mercado-regulado/>
- Gouveia, L., & Ranito, J. (2004). *SISTEMAS DE INFORMAÇÃO DE APOIOS À GESTÃO*. Porto : SPI - Sociedade Portuguesa de Inovação .
- Grateron, I. (1999). *Utilização de indicadores no setor público*. Tese de Mestrado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, Departamento de Contabilidade e Atuária, São Paulo.
- Hardy, T. (Março de 2021). *17 REBRANDING FAILURES AND HOW MUCH THEY COST (UPDATED: MARCH 2021)*. Obtido em 18 de Maio de 2021, de [canny-creative.com](https://www.canny-creative.com/rebranding-failures-how-much-they-cost/): <https://www.canny-creative.com/rebranding-failures-how-much-they-cost/>
- Healey, M. (2009). *O que é o branding?* Barcelona: Gustavo Gili (GG).
- Inovações Digitais. (2019). *QUAIS SÃO AS REDES SOCIAIS MAIS USADAS POR EMPRESAS ATUALMENTE?* Obtido em 27 de junho de 2021, de [inovacoesdigitais.com.br](https://www.inovacoesdigitais.com.br/blog/quais-sao-as-redes-sociais-mais-usadas-por-empresas-atualmente/): <https://www.inovacoesdigitais.com.br/blog/quais-sao-as-redes-sociais-mais-usadas-por-empresas-atualmente/>
- Järvinen, J., & Karjaluoto, H. (2015). Digital and Social Media Marketing Usage in B2B Industrial Section. *Industrial Marketing Management*(50), 117-127. doi:<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.04.009>

- Jeff Bezos Quotes. (s.d.). Obtido em 21 de Abril de 2021, de BrainyQuote.com:
https://www.brainyquote.com/quotes/jeff_bezos_173309
- Kahney, L. (12 de Abril de 2002). *Apple: It's All About the Brand*. Obtido em 18 de Maio de 2021, de wired.com: <https://www.wired.com/2002/12/apple-its-all-about-the-brand/>
- Kapferer, J.-N. (2012). *The new strategic brand management: advanced insights and strategic thinking* (5ª ed.). London: Kogan Page.
- Kaplan, R., & Norton, D. (1996). *The balanced scorecard: translating strategy into action*. Harvard Business School, Boston.
- Kerzner, H. (2011). *Project management metrics, KPIs, and dashboards: a guide to measuring and monitoring project performance*. John Wiley & Sons, Inc.
- Kirk, K. (18 de Março de 2018). “*The World’s Lovin’ It*”: *The Global Brand Success of McDonald’s*. Obtido em 18 de Maio de 2021, de globalmarketingprofessor.com: <https://globalmarketingprofessor.com/the-worlds-lovin-it-the-global-brand-success-of-mcdonalds/>
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Gestão de Marketing* (13ª ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2016). *Marketing 4.0 : Moving from Traditional to Digital : Moving from Traditional to Digital*. John Wiley & Sons, Incorporated.
- Kumar, V., & Devi, R. (2014). Social media in financial services – a theoretical perspective. *Procedia Economics and Finance*, 34(4), 306-313.
- Laudon, K., & Laudon, J. (2012). *Sistemas de Informação Gerenciais. Administrando a Empresa Digital* (5ª ed.). Rio de Janeiro: Prentice Hall.
- Lazar, M., & Wesley, C. (2021). *Definition video conferencing*. Obtido em 3 de julho de 2021, de searchunifiedcommunications: <https://searchunifiedcommunications.techtarget.com/definition/video-conference>
- Leopoldino, G. (2001). *Avaliação de Sistemas de Videoconferências*. Tese de Mestrado , Instituto de Ciências Matemáticas e Computação, Departamento de Ciências da Computação e Estatística, Universidade de São Paulo.
- Lévy, P. (1999). *CIBERCULTURA - @Tradução de Carlos Irineu da Costa* . São Paulo: Editora 34.
- Lord, J. (2012). *The Importance of Marketing Analytics*. Obtido em 03 de julho de 2021, de MOZ PRO: <https://moz.com/blog/the-importance-of-marketing-analytics>
- Louro, A. (2019). *COMO O FIT ENTRE ANALYTICS ADAPTATIVO E CULTURA ORGÂNICA INFLUENCIA O DESEMPENHO ORGANIZACIONAL? O Papel Interveniente Das Capabilidades De Marketing E Da Capacidade Absortiva*. Tese de Mestrado, Universidade Federal do Espírito Santo , Departamento de Administração .
- Machado, A., & Belchior, A. (2007). *História da EDP*. Obtido em 13 de janeiro de 2021, de <https://web.fe.up.pt/~ee00189/edp.html>
- Machado, S. (2004). *Utilização de indicadores de desempenho na avaliação de gestão realizada pelo TCU*. Pós-Graduação em Controlo Externo, Instituto Serzedello Corrêa do Tribunal de Contas da União , Brasília.

- Martins, J. (2006). *Branding: Um Manual Para Você Criar, Avaliar e Gerenciar Marcas*. São Paulo: Global Brands.
- Mateus, A. (2013). A Comunicação em Serviços na era da Globalização. A Comunicação digital e o serviço personalizado: oportunidades e limitações. *Vivat Academia*(Nº122), 18. doi:<https://doi.org/10.15178/va.2013.122.1-22>
- Melanthiou, Y., Pavlou, F., & Constatinou, E. (2015). The Use of Social Network Sites as an E-Recruitment Tool. *Journal of Transnational Management*, 20(1), 30-49. doi:10.1080/15475778.2015.998141
- Ministério da Economia e da Inovação. (2016). Decreto-Lei nº 29/2006 - Diário da República n.33/2006, Série I-A de 2006-02-17. pp. 9-10.
- Miranda, A., & Simeão, E. (2005). *Informação e tecnologia: conceitos e recorte*. Brasília: Editora da Universidade de Brasília, Departamento de Ciência e Comunicação.
- Muzellec, L., & Lambkin, M. (2006). Corporate rebranding: destroying, transferring or creating brand equity? *European Journal of Marketing*, 4(7), 803-824.
- O'Brien, J., & Marakas, G. (2010). *Introduction to Information Systems* (15 th ed.). New York: The McGraw-Hill Companies.
- Parichart, R., Siraphatthada, Y., & Siraphatthada, P. (2021). The Participatory Management Model and Networking for Competitive Advantage of Community-Based Cluster in Phatthalung. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(12), 373-384.
- Patel, N. (2020). *Rebranding: O Que É, Qual a Importância e Como Fazer*. Obtido em 22 de abril de 2021, de neilpatel.com: <https://neilpatel.com/br/blog/rebranding-o-que-e/>
- Peppers, D., & Rogers, M. (2017). *Managing Customer Relationships: A Strategic Framework*. Hoboken, Nova Jersey, EUA: JOHN WILEY & SONS INC.
- Raddats, C. (2014). A Reconceptualization of Manufacturers' Service Strategies. *Journal of Business-to-Business Marketing*(21(1)), 19–34. doi:<https://doi.org/10.1080/1051712X.2013.857500>
- Recuero, R. (2009). *Redes Sociais na Internet*. Porto Alegre: Sulina (Coleção Ciberultura).
- Reinartz, W., Wiegand, N., & Imschloss, M. (2019). The impact of digital transformation on the retailing value chain. *International Journal of Research in Marketing*, 1, 17. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2018.12.002>
- Remondes, J., Afonso, C., Monteiro, D., Amaral, I., & Neto, J. (2016). *Marketing Digital & E-Commerce* (1ª ed.). Viseu: Psico&Soma.
- Ridder, H. (2017). The theory contribution of case study research designs. *Business Research*, 2(10), 281-305. doi:<https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs40685-017-0045-z>
- Rozner, S. (2013). *Developing and Using Key Performance Indicators - A Toolkit for Health Sector Managers*. Bethesda, MD: Heal Finance & Governance Project. Abt Associates Inc.
- Ryan, D. (2014). *Understanding digital marketing: marketing strategies for* (Third edition ed.). Kogan Page Publishers.
- Santana, V., Solarte, D., Neris, V., & Miranda, L. (2009). Redes sociais online: desafios e possibilidades para o contexto brasileiro. *Conference: SEMISH*, (pp. 339-353). Obtido

- em 26 de junho de 2021, de
https://www.researchgate.net/publication/260887012_Redes_sociais_online_desafios_e_possibilidades_para_o_contexto_brasileiro
- Schneider, G. (2016). *Electronic Commerce* (12 th edition ed.). Boston, MA, United States: Cengage Learning Inc.
- Site EDP. (2019). *Conheça a visão , valores e compromissos do Grupo EDP*. Obtido em 9 de março de 2021, de edp.com: <https://www.edp.com/pt-pt/a-edp/a-nossa-visao>
- Site ERSE. (s.d.). *Entidade Regulaora de Serviços Energéticos* . Obtido em 12 de março de 2021, de <https://www.erse.pt/inicio/>
- Sousa, I. (2018). *Redes Sociais Corporativas como Ferramenta de Comunicação Interna – estudo de caso da rede social corporativa Workplace by Facebook* . Dissertação de Mestrado, FEP - Faculdade de Economia - Universidade do Porto, Porto.
- Tanaka, K. (2017). *Indicator-based framework: a proposition to achieve a sustainable energy future in the Brazilian eletricity Industry*. Tese de Doutorado , Instituto de energia e Ambiente da Universidade de São Paulo, Programa de Pós-Graduação em Energia , São Paulo .
- Tappen, R. (2005). *Liderança e Administração em Enfermagem, Conceitos e Práticas* (4ª ed.). Loures: Lusociência.
- Tiago, M., & Veríssimo, J. (2014). Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons*, 6(57), 703-708.
doi:<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0007681314000949?via%3Dihub>
- Todor, R.-D. (2014). *The Importance of Branding and Rebranding for Strategic Marketing*. . Bulletin of the Transilvania University of Brasov.
- Torres, C. (2009). *A Bíblia Do Marketing Digital*. São Paulo - Brasil: Novatec Editora Ltda.
- Turban, E., McLean, E., & Wetherbe, J. (1999). *Information Tecnology for Management: Making Connections for Strategic Advantage*. New York: John Wiley & Sons.
- UKEssays. (2018). *ransaction Processing System And Management Information Systems Information Technology Essay*. Obtido em 1 de fevereiro de 2021, de <https://www.ukessays.com/essays/information-technology/transaction-processing-system-and-management-information-systems-information-technology-essay.php>
- Wang, Z., & Kim, H. (2017). Can Social Media Marketing Improve Customer Relationship Capabilities and Firm Performance? Dynamic Capability Perspective. *Journal of Interactive Marketing*(39), 15-26. doi:<https://doi.org/10.1016/j.intmar.2017.02.004>
- Wheeler, A. (2012). *Design de Identidade da Marca* (3ª ed ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Widdersheim, M. (2018). Historical case study: A research strategy for diachronic analysis. *Library and Information Science Research*, 2(40), 144-152.
doi:<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S074081881730364X?via%3Dihub>
- Yin, R. (2001). *Estudo de Caso: Planejamento e Métodos* (2ª ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Zorinho, C. (1995). *Gestão de Informação: Condições para Vencer*. IAPMEI, Lisboa.

Apêndice 1 - Desenvolvimento do plano de estágio

Identificação da Entidade de acolhimento e da Estudante Estagiária

Designação entidade promotora: E-REDES (antiga EDP Distribuição)

Nome estagiária: Jeniffer Elizabeth Neves Furtado

Local e período de estágio

Morada: Rua Camilo Castelo Branco, 43, 1050-121, Lisboa

Período: 16/12/2020 a 15/06/2021

Área do estágio

Área: Direção de Comunicação e Marca

Objetivos a atingir

Síntese:

- Enquadramento do negócio na conjuntura atual do setor elétrico, com destaque para o papel do Operador de Rede de Distribuição;
- Acompanhamento do projeto *Rebranding*: EDP Distribuição – E-REDES;
- Comunicação Digital – conhecimento e contributo nas áreas: internet, intranet, projetos transversais à E-REDES e ao Grupo EDP;
- Integração na cultura da empresa.

Descrição de programa de atividades a desenvolver

- Desenvolvimento de funcionalidades/sistematização das analíticas do site, intranet, Youtube e WorkPlace;
- Apoios às iniciativas do Stream Comunicação, referidas na OS N.º. CA20/2020_ Projeto Rebranding EDP Distribuição: 9.7 – Iniciativas de Comunicação Interna e 9.9 – Adaptação dos vídeos existentes;
- Comunicação digital – rebranding site; gestão de BackOffice do site e intranet (Drupal), produção/gestão de conteúdo para projetos de comunicação;
- Comunicação institucional – apoio a eventos internos e externos organizados ou participados pela direção de comunicação e *Stakeholders*.

Apêndice 2 - Proposta de *Briefing* – Vídeo Institucional E-REDES

- Quem somos
- A E-REDES
- Desafios
- Objetivos
- Visibilidade
- Orçamento
- A EDP Distribuição é agora E-REDES
- Mensagens Chaves
 - O nosso ADN mantém-se
- Audiência
 - Comunicação Interna
 - Comunicação Externa
- A marca E-REDES – Energia em Rede
 - Missão e Visão
 - Valores
- Indicações
 - Do
 - Don't
- *Deliverables* (entregáveis)
- *Timeline*

Apêndice 3 - Proposta de *Briefing* – Vídeo Redes Inteligentes (EMI)

- Quem somos
 - Missão
 - Visão
 - Valores
- Desafios
- Objetivos
- Visibilidade
- Orçamento
- Mensagens Chaves
 - Equipamentos Inteligentes
 - Redes Inteligentes
- Audiência
 - Comunicação Interna
 - Comunicação Externa
- Indicações
 - Do
 - Don't
- *Deliverables* (entregáveis)
- *Timeline*

Apêndice 4 - Proposta de *Briefing* –Social Media 2021 (Redes Sociais | LinkedIn + YouTube)

- Quem somos
 - Missão
 - Visão
 - Valores
- Contexto
- Desafios
 - Objetivos
 - Estratégicos
- Público-alvo
- Recurso para gestão mensal
- Requisitos para gestão mensal
- Orçamento
- *Deliverables* (entregáveis)
- *Timeline*

Apêndice 5 - Questionário sobre a percepção do cliente final perante a nova marca E-REDES

O presente questionário tem como finalidade, a recolha de dados para a análise da percepção do cliente final perante a nova marca E-REDES. As conclusões retiradas serão depois utilizadas para a conclusão do Relatório de Estágio, no âmbito do Mestrado em Ciências Empresariais, na Escola Superior de Ciências Empresariais, do Instituto Politécnico de Setúbal.

Este inquérito, assegura a devida anonimização dos dados, sendo que os mesmos serão utilizados para as finalidades descritas anteriormente. É composto por 11 perguntas, sendo que o tempo de conclusão do mesmo é de aproximadamente 5 minutos.

Grata pelo contributo e atenção dispensada.

Parte I: Caracterização Social da comunidade em estudo.

1.1. Idade

- ☐ Entre 19 e 30 anos
- ☐ Entre 31 e 40 anos
- ☐ Entre 41 e 50 anos
- ☐ Entre 51 e 60 anos
- ☐ Mais de 60 anos

1.2. Género

- ☐ Feminino
- ☐ Masculino

1.3. Habilitações Literárias

- ☐ Básico
- ☐ Secundário
- ☐ Licenciatura
- ☐ Pós-graduação
- ☐ Mestrado
- ☐ Doutoramento

Parte II: Perguntas do Questionário

2.1. Tem conhecimento das alterações efetuadas recentemente ao nome e a imagem da antiga marca EDP Distribuição (agora conhecida como a E-REDES)?

- ☐ Sim
- ☐ Não (Se for esta a sua resposta, de seguida passe para a questão 3.)

2.2. Se respondeu que sim, selecione uma ou mais alterações que considera que foram feitas:

- ☐ Alteração do nome
- ☐ Alteração do logotipo da marca
- ☐ Alteração das cores associada ao logotipo da marca
- ☐ Alteração do slogan
- ☐ Alteração da missão, visão e valores

2.3. Da seguinte lista, indique qual ou quais as atividades que podem ser associadas à E-REDES?

- ☐ Assegura o fornecimento de eletricidade para os seus clientes
- ☐ Resolve avarias na rede elétrica e em casa de clientes
- ☐ Constrói e faz a manutenção das infraestruturas elétricas
- ☐ Faz as leituras dos contadores
- ☐ Comercializa eletricidade
- ☐ Produz a eletricidade
- ☐ Apoio na escolha de soluções energéticas mais eficientes

Na questão 2.4 e 2.5, selecione a opção que melhor expressa a sua opinião relativamente a cada uma das afirmações que dizem respeito à marca E-REDES.

2.4.

	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo, nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
Quando penso em serviços de distribuição de energia, reconheço a E-REDES como o único distribuidor em Portugal					
Quando penso na marca E-REDES, consigo associar facilmente atributos da mesma					
Não consigo associar o nome e a imagem da nova marca à antiga EDP Distribuição					
Confio na marca E-REDES					

2.5.

	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo, nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
Associo à marca E-REDES, sentimentos positivos					
O foco da marca E-REDES é assegurar a qualidade dos serviços prestados					
O nome, logotipo e cores da marca E-REDES, inspira confiança					
A marca E-REDES é próxima dos seus clientes					

2.6. Tendo em conta o conjunto de valores listados abaixo, assinale, as quatro que associa à marca E-REDES.

- ☐ Confiança
- ☐ Criativo
- ☐ Proximidade
- ☐ Inovação
- ☐ Moderno
- ☐ Resiliência
- ☐ Disruptivo
- ☐ Sustentável

2.7. Considera a mudança do nome da marca da antiga EDP Distribuição para a nova marca E-REDES, como um fator positivo?

- ☐ Sim (se for esta a sua resposta responda à pergunta 2.8)
- ☐ Não (se for esta a sua resposta responda à pergunta 2.9)

2.8. Se sim, considera que essa decisão se deve a uma maior facilidade em desassociar o nome e imagem do serviço de distribuição de eletricidade (agora conhecida como E-REDES), perante outras empresas do Grupo EDP?

- ☐ Sim
- ☐ Não

2.9. Indique uma razão pela qual considera essa mudança um fator negativo.

Apêndice 6 - Guião da Entrevista

Esta entrevista tem como finalidade, avaliar os efeitos do processo de *rebranding*, junto dos colaboradores do departamento de comunicação e marca da E-REDES, e assim obter a sua perceção. As conclusões retiradas serão depois utilizadas para a conclusão do Relatório de Estágio, no âmbito do Mestrado em Ciências Empresariais, na Escola Superior de Ciências Empresariais, do Instituto Politécnico de Setúbal.

Grata pelo contributo e atenção dispensada.

1. Como classifica a aceitação dos clientes perante a nova marca E-REDES?

Boa, especialmente, quando é acompanhada pela perceção que a mudança foi feita para o ajudar a perceber melhor o setor elétrico e o papel da E-REDES no mesmo.

2. Considera que a mudança do nome e de imagem da marca é um fator catalisador para o futuro da empresa, dentro do Grupo EDP?

Uma mudança de nome e marca tem sempre impacto. Dentro do Grupo, além da exposição que o *rebranding* proporcionou no imediato, acabou também por definir melhor a nossa atuação, junto do Grupo.

3. Na sua opinião, quais considera ser os acontecimentos mais importantes do processo e porquê?

Apesar de todo o trabalho que existiu pelo meio, a preparação inicial, com a consequente escolha do novo nome e imagem e o dia do “go live” foram os acontecimentos mais importantes do processo. Pelo trabalho e exposição da Direção.

4. Dentro da sua área de atuação, quais foram para si, os quatro principais desafios deste processo de mudança?

1. O acompanhamento da aplicação da nova marca a todos os produtos digitais: site, intranet, app, Youtube e as inúmeras aplicações de sistema e apoio ao negócio.
2. A elaboração do Plano de Comunicação.
3. O processo de concurso e produção do novo vídeo e música E-REDES (institucional).
4. A preparação e adaptação de todos os conteúdos do site.

De ressaltar que todos estes processos resultaram do esforço de várias equipas envolvidas.

5. Quais foram as principais mudanças que se verificaram no planeamento da Comunicação Interna após o processo de *rebranding*?

Houve a necessidade de criar um novo espaço na intranet com acesso a informação sobre o processo de *rebranding* e com conteúdos para utilização dos colaboradores (manuais, logos, pictogramas, templates).

Esse espaço requer acompanhamento e atualização recorrente.

Adaptaram-se também os programas e projetos internos à nova marca, como o E-skills da DRHO, entre outros.

No seguimento das indicações regulatórias, todos os sistemas de apoio ao negócio estão a ser adaptados à nova marca, com acompanhamento das várias equipas e product owners.

6. Atualmente, de acordo com seu ponto de vista, o que considera ser diferenciador na nova marca/imagem, face à EDP Distribuição?

A alteração das cores, do naming e da logomarca são por si evidentes.

A missão, visão e valores: **Confiança, Proximidade, Inovação e Resiliência**; da nova marca são uma afirmação direta da diferença.

7. Considera que algo poderia ter sido feito de forma diferente durante o processo de *rebranding*?

Algumas das prioridades no planeamento e uma estratégia mais integrada com todos os meios, teriam tornado o processo, mais eficiente.

O próprio nome, logo e cores também não teria sido a minha escolha.

8. Qual é a opinião que considera que o mercado atualmente tem sobre a E-REDES?

Uma grande empresa em transformação, cada vez mais orientada para os *stakeholders*, com novos serviços, suportados pela aposta no Digital.