

**Sofia Ferraz Martins da Silva Nunes**

**O papel do Marketing Interno em Organizações de Gestão de  
Eventos - o Caso Exponor**

Relatório de Estágio Profissional para obtenção do grau de Mestre em  
Direção Comercial e Marketing

Orientador: Professor Doutor Rui Rosa Dias

**Instituto Superior de Administração e Gestão**

**PORTO, MAIO DE 2023**

## Declaração de honra

Eu, Sofia Ferraz Martins da Silva Nunes abaixo assinada, estudante do mestrado em Direção Comercial e Marketing do Instituto Superior de Administração e Gestão, com o n.º 211240037, declaro por minha honra que o presente trabalho académico foi elaborado exclusivamente por mim, e respeita os direitos de autor e não contém qualquer plágio.

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

Porto, 28/02/2023

Sofia Nunes

---

## AGRADECIMENTOS

Mais uma fase concluída e não poderia estar mais feliz. Neste momento tão importante do meu percurso académico e profissional quero agradecer a quem mais me apoiou durante esta caminhada.

Desde já, começo por agradecer à Exponor pela oportunidade de pertencer à família e vivenciar uma cultura organizacional tão acolhedora. Logo de seguida deixo o meu reconhecimento e agradecimento à casa que me acolhe há cinco anos, o ISAG, pois foi graças a este estabelecimento de ensino que aprendi muitas das coisas que sei neste ramo e que pude pôr em prática durante o meu estágio. Logo depois, um bem-haja aos meus pais e ao meu namorado, pois são e serão sempre o meu maior apoio em todas as fases da minha vida. Devo também gratificar os meus professores que sempre foram muito prestáveis e sempre se demonstraram disponíveis para me ajudar, em especial o meu orientador de estágio, Professor Rui Rosa Dias, agradeço por toda a disponibilidade e motivação que me entregou, pois foram pontos cruciais no sucesso do meu percurso.

À minha equipa da Exponor, estou grata por toda a simpatia, paciência, predisposição e por me deixarem sempre à vontade. À minha orientadora externa, Dra. Amélia Estevão, agradeço todo o apoio e ensinamentos que me transmitiu. Todas as pessoas que se cruzaram comigo neste caminho são pessoas que nunca vou esquecer, sem exceção.

Um enorme agradecimento à minha equipa do marketing, a Olívia Morais, Susana Leal, Sandrina Alves, Joana Salvador, Beatriz Pinto, Bernardo Araújo e Inês Ferreira, estes que me acompanharam desde o início e que me mantiveram sempre acolhida. Levarei todos comigo e terão sempre a minha ajuda para o que precisarem.

Para finalizar, deixo o meu último agradecimento a todas as pessoas que de uma maneira ou de outra contribuíram para a minha felicidade e para o meu crescimento neste percurso.

## RESUMO

No âmbito do Mestrado em Direção Comercial e Marketing, 2º ano, de acordo com as três hipóteses facultadas, optei pela realização de estágio curricular. Desta forma, este relatório descreve as 400 horas de estágio, decorrido no período entre dia 12 de setembro e 22 de novembro, orientado pelo Professor Rui Rosa Dias.

A empresa que me acolheu na realização deste estágio foi a Exponor- Feira Internacional do Porto S.A., uma empresa dedicada à organização de feiras, congressos e eventos, também associada à gestão e exploração de recintos. O departamento de marketing foi o local onde se desenvolveu o estágio, estando inteiramente inserido no âmbito da formação académica.

Dada a entidade e os problemas detetados na mesma, este projeto será uma abordagem do Papel do Marketing Interno em Organizações de Gestão de Eventos, ilustrando o caso da Exponor, procurando fontes científicas e fidedignas que sustentem o tema.

No final será feita uma breve análise crítica sobre o desempenho e sobre a empresa, visto ter sido uma experiência que levou a ter uma diferente visão do mundo de trabalho, em especial neste setor.

Palavras-chave: Marketing; Comunicação Interna; Marketing Interno; Marca do Empregador

## ABSTRACT

As part of the Master in Commercial Management and Marketing, 2nd year, according to the three options provided, I chose to do a curricular internship. Thus, this report describes the 400 hours of internship, which took place in the period between September 12 and November 22, guided by Professor Rui Rosa Dias.

The company that hosted me for this internship was Exponor - Feira Internacional do Porto S.A., a company dedicated to the organization of fairs, congresses, and events, also associated to the management and operation of venues. The marketing department was the place where the internship was developed, being entirely inserted in the scope of the academic training.

Given the entity and the problems detected in it, this project will be an approach to the Role of Internal Marketing in Event Management Organizations, illustrating the case of Exponor, looking for scientific and reliable sources that support the theme.

At the end a brief critical analysis will be made about the performance and the company, since it was an experience that led to a different view of the working world, especially in this sector.

Keywords: Marketing; Internal Communication; Internal Marketing; Employer Branding

## ÍNDICE GERAL

|   |      |
|---|------|
| AGRADECIMENTOS .....  | iii  |
| RESUMO .....  | iv   |
| ABSTRACT .....  | v    |
| ÍNDICE GERAL .....  | vi   |
| LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS .....  | viii |
| LISTA DE FIGURAS E TABELAS .....  | ix   |
| LISTA DE APÊNDICES E ANEXOS .....   | x    |
| 1. INTRODUÇÃO.....  | 1    |
| 2. ENQUADRAMENTO TÉCNICO E CIENTÍFICO.....                                  | 2    |
| 2.1. Marketing e Comunicação .....  | 2    |
| 2.2. Evolução do Marketing .....  | 4    |
| 2.3. Marketing Relacional .....   | 6    |
| 2.4. Marketing Interno.....   | 7    |
| 2.5. Employer Branding .....  | 9    |
| 2.6. Marketing e Comunicação de Eventos.....                                | 10   |
| 3. DIAGNÓSTICO DA EMPRESA E PROBLEMÁTICA.....                               | 13   |
| 3.1. Descrição da Empresa .....   | 13   |
| 3.1.1. Missão, Visão e Valores .....  | 15   |
| 3.1.2. Localização e instalações .....                                      | 15   |
| 3.1.3. Recursos Humanos .....   | 16   |
| 3.1.4. Recursos Físicos .....   | 17   |
| 3.1.5. Posicionamento e segmento.....                                       | 17   |
| 3.2. Análise PESTAL Dinâmica .....  | 18   |
| 3.3. Análise SWOT e SWOT Dinâmica.....                                      | 21   |
| 3.4. Problemática.....  | 23   |
| 4. METODOLOGIA, ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E CONTRIBUTOS PARA A EMPRESA ..... | 24   |
| 4.1. Metodologia.....   | 24   |
| 4.1.1. Amostra do estudo.....   | 29   |

|        |   |    |
|--------|---|----|
| 4.1.2. | Recolha de Dados .....                    | 30 |
| 4.1.3. | Entrevistas.....                          | 31 |
| 4.1.4. | Análise de dados .....                    | 32 |
| 4.1.5. | Resultados .....                          | 37 |
| 4.2.   | Atividades Desenvolvidas .....            | 43 |
| 4.2.1. | Organização de feiras e eventos .....     | 45 |
| 4.2.2. | Propostas de Ativação de Marca .....      | 50 |
| 4.2.3. | Elaboração de Planos de Marketing .....   | 50 |
| 4.2.4. | Outras atividades.....                    | 51 |
| 4.3.   | Contributos para a empresa .....          | 51 |
| 5.     | REFLEXÃO E AUTOAVALIAÇÃO DO TRABALHO..... | 57 |
| 6.     | CONCLUSÃO .....                           | 59 |
| 7.     | REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....          | 61 |
| 8.     | APÊNDICES .....                           | 65 |
| 9.     | ANEXOS.....                               | 85 |

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AEP- Associação Empresarial de Portugal

CEO- *Chief Executive Officer*

EB- *Employer Branding*

ICCA- Associação Internacional de Congressos e Convenções

PESTAL- Político, económico, social, tecnológico, ambiental e legal

PNL- Programação Neurolinguística

SWOT- *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*

## LISTA DE FIGURAS E TABELAS

|  |    |
|--|----|
| Figura 1- Employer Branding Framework.....             | 10 |
| Figura 2- Linha cronológica Exponor .....              | 13 |
| Figura 3- Logótipo Exponor Exhibitions.....            | 14 |
| Figura 4- Estrutura Organizacional Exponor .....       | 16 |
| Figura 5- Banner Feira Portojóia .....                 | 46 |
| Figura 6- Banner Feira In Beauty .....                 | 46 |
| Figura 7- Banner Feira Concreta .....                  | 47 |
| Figura 8- Banner Feira Elétrica .....                  | 48 |
| Figura 9- Banner Feira Maquishoes-Expocouro.....       | 49 |
| Figura 10- Banner Feira Maquitex.....                  | 49 |
| Figura 11- Banner Feira FIMAP .....                    | 49 |
|  |    |
| Tabela 1- Missão, visão e valores Exponor.....         | 15 |
| Tabela 2- Recursos Físicos Exponor .....               | 17 |
| Tabela 3- Posicionamento e segmento Exponor.....       | 17 |
| Tabela 4- Análise PESTAL Dinâmica.....                 | 18 |
| Tabela 5- Análise SWOT e SWOT Dinâmica .....           | 21 |
| Tabela 6- Preparação da Entrevista.....                | 25 |
| Tabela 7- Planificação da Entrevista.....              | 26 |
| Tabela 8- Caracterização da amostra .....              | 29 |
| Tabela 9- Informações sobre as empresas em estudo..... | 30 |
| Tabela 10- Feiras 2022/2023 .....                      | 43 |
| Tabela 11- Cronograma de tarefas .....                 | 53 |

## LISTA DE APÊNDICES E ANEXOS

|   |    |
|---|----|
| Apêndice 1- Transcrição da entrevista com E1 .....                                    | 66 |
| Apêndice 2- Transcrição da entrevista com E2 .....                                    | 69 |
| Apêndice 3- Transcrição da entrevista com E3 .....                                    | 72 |
| Apêndice 4- Transcrição da entrevista com E4 .....                                    | 76 |
| Apêndice 5- Transcrição da entrevista com E5 .....                                    | 79 |
|   |    |
| Anexo 1- Análise clipping Exponor 2022.....   | 85 |
| Anexo 2- Trabalho de análise da concorrência das feiras da Exponor.....               | 86 |
| Anexo 3- Publicação do Giveaway da feira In Beauty no Instagram .....                 | 87 |
| Anexo 4- Publicação das redes sociais da Praça do Prémio Under 40 da feira Concreta   | 88 |
| Anexo 5- Sinalética da feira Concreta .....   | 89 |
| Anexo 6- Trabalho de recolha de ideias para as feiras Exporthome e IDF da Exponor.... | 90 |
| Anexo 7- Trabalho de recolha de ideias para a feira Homeing da Exponor .....          | 91 |
| Anexo 8- Proposta Comercial para a McDonalds.....                                     | 92 |
| Anexo 9- Proposta Comercial para a Pull&Bear.....                                     | 93 |

## 1. INTRODUÇÃO

Um estágio curricular é um passo fundamental no percurso académico do estudante. É o momento para testar todo o repertório que nos é lecionado no decorrer do curso, onde também são facultados alguns *inputs* para o mundo profissional.

O respetivo estágio decorreu na Exponor, no departamento de marketing. Ao longo deste relatório serão ilustradas todas as atividades desenvolvidas e todos os conhecimentos adquiridos, focando na problemática em estudo, a qual se refere à importância do marketing interno nas empresas. Esta problemática surge durante o período de estágio, período este que se deparou com algumas falhas. Estas foram estudadas e avaliadas, incidindo essencialmente no objetivo do estudo, ou seja, alavancar a empresa. Assim, o estudo desenvolveu-se utilizando como metodologia as entrevistas semiestruturadas.

Cada vez mais são procuradas formas de motivar e incentivar os colaboradores de uma empresa, recorrendo a estratégias internas que o possibilitem. O marketing interno trouxe uma nova forma de desenvolvimento destas temáticas, com incidência no colaborador e no bem-estar dentro do seu local de trabalho.

A escolha da realização do mestrado no ISAG - Instituto Superior de Administração e Gestão aconteceu para fortalecer o currículo e enriquecer o conhecimento sobre as variadas áreas do marketing, estando assim preparada para todos os desafios que possam surgir futuramente no mercado de trabalho. Quanto à escolha da entidade acolhedora, esta foi pensada considerando dois principais fatores: o gosto pessoal pela área da organização e gestão de eventos e a referência que a empresa é neste contexto.

Este estágio teve como principal objetivo, a utilização dos conhecimentos adquiridos durante a formação de mestrado e aplicá-los à realidade da empresa, adquirindo também competências através da prática.

## 2. ENQUADRAMENTO TÉCNICO E CIENTÍFICO

O Enquadramento Técnico e Científico tem como objetivo sustentar o presente relatório, procurando a ciência para utilizar fontes fidedignas para esse efeito.

### 2.1. Marketing e Comunicação

O marketing e o conceito associado estão em constante evolução, o marketing que conhecemos hoje não é o que conhecemos de antigamente, nem o que futuro presenciará.

Segundo Kotler e Keller (2016), marketing trata-se de identificar e satisfazer necessidades humanas e sociais. Dizem também que uma das definições mais curtas de marketing é "satisfazer as necessidades lucrativas". Pelo ponto de vista da Associação Americana de Marketing, o marketing é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que têm valor para os clientes, parceiros e sociedade em geral (Kohli & Jaworski, 1990).

Kotler e Keller (2016) mencionam também que o marketing abrange várias vertentes, como:

- **Bens** – este tipo de produtos traduz o maior foco das empresas, tanto na produção, como na área do marketing, sustentando assim a economia moderna.
- **Serviços** – à medida que a economia evolui existe uma adaptação cada vez maior por parte das empresas na prestação de serviços, tendo este tipo de produtos adquirido cada vez mais preponderância na economia mundial, com o passar do tempo. Muitas empresas têm complementado os seus bens com serviços associados, como é o caso dos restaurantes de *fast-food*.
- **Eventos** – os *marketeers* promovem eventos, como por exemplo feiras de empresas, eventos de desporto ou até espetáculos artísticos, tanto para empresas como para *stakeholders*, com o objetivo de ampliar o envolvimento destes para com a empresa e potencializar as vendas.
- **Experiências** – as empresas ao afiliar vários serviços e elementos criam, apresentam e comercializam experiências, proporcionado aos clientes momentos inesquecíveis, tendo como foco as suas emoções, e desta forma ocupar um lugar no pensamento, fazendo com que nunca se esqueçam dos momentos vividos e assim conseguem estabelecer uma relação morosa com os clientes.

- **Pessoas** – este tipo de marketing é procurado por pessoas de sucesso, como por exemplo artistas, CEO's, médicos, etc., que se auxiliam em representantes de celebridades para uma gestão de marketing pessoal tornando o seu nome numa marca com notoriedade.
- **Lugares** – aplicado a cidades, regiões e países com o objetivo de atrair turistas, novos moradores, empresas e indústrias, com a finalidade de aumentar a notoriedade do lugar, potencializando a economia local.
- **Propriedades** – direcionado tanto para imóveis como para ações e títulos, para a sua venda é necessária a aplicação de técnicas de marketing.
- **Organizações** – marketing aplicado a universidades, museus, empresas e organizações sem fins lucrativos para melhorar a sua imagem e para gerar público e recursos.
- **Informações** – aplicado a embalagens e à distribuição de informações, esta área constitui um dos importantes setores de atividade da economia, e está associado às tecnologias da informação.
- **Ideias** – todas as ofertas de marketing trazem na sua origem ideias básicas, os produtos são plataformas para a oferta de algum conceito ou benefício.

Consideravelmente, a prática de marketing repercute com o trabalho de Kotler e Keller (2016), que vêem a evolução do marketing assentes em cinco diferentes conceitos: conceito de produção, conceito de produto, conceito de vendas, conceito de marketing, o conceito de marketing holístico e marketing verde/sustentável. É primordial aprofundar as ideias e as práticas utilizadas em cada conceito e desenterrar o que levou à transição de um conceito para outro até ao paradigma contemporâneo do marketing.

Como podemos verificar no que foi referido anteriormente sobre o marketing, um dos seus processos essenciais é a comunicação, estando esta inserida no composto mercadológico.

Em jeito de resumo, Rodrigues (2019) defende que a comunicação é o conjunto de sinais emitidos pelas organizações para os seus *stakeholders*, sendo esta uma forma de ação estratégica direta ou indireta sobre o seu mercado.

Por um lado, a comunicação tem como função a conceção, produção e difusão de mensagens para o mercado e público-alvo pretendidos e, por outro lado, tem como função a auscultação e interpretação do feedback dos mesmos, fornecendo-lhes uma resposta adequada e alinhada com a estratégia das organizações. Assim, pode-se afirmar que a

comunicação se apresenta como uma variável do composto mercadológico extremamente importante, já que permite o contacto direto com o mercado (Baynast et al., 2018).

Para maximizar a eficácia da comunicação, deve-se ter em conta alguns princípios básicos, tais como a disseminação de mensagens simples e claras, a coerência entre os diferentes canais de comunicação, a continuidade das mensagens a repetição cuidada das mesmas - relevantes para a identificação da marca, da promessa e do posicionamento.

Além disso, a comunicação deve sempre dizer a verdade, não disseminando mensagens falsas ou dúbias e respeitando a verdade do produto, da empresa e dos consumidores (Baynast et al., 2018).

A comunicação, enquanto instrumento de operacionalização, nasce da estratégia de marketing e, para surtir efeito, deve ser estruturada tendo em conta os objetivos, os alvos e o posicionamento escolhidos pela empresa, devendo reforçá-los junto do mercado (Baynast et al., 2018; Rodrigues, 2019).

Para Shrivastava e Dawle (2020) um dos principais propósitos da estratégia de marketing prende-se com o aumento de vendas e da notoriedade das marcas ou produtos, sendo a comunicação um dos principais motores de alcance destes objetivos, através da utilização dos meios de comunicação para a criação de uma relação direta com o mercado e com o público-alvo. A comunicação permite assim, dar a conhecer especificidades sobre produtos, informar sobre determinadas características/benefícios e criar relacionamentos duradouros com os clientes e potenciais consumidores (Baynast et al., 2018; Shrivastava & Dawle, 2020).

## **2.2. Evolução do Marketing**

O mercado atual é indiscutivelmente diferente de há 10 anos. Neste ponto de vista, a abordagem vigente do marketing tem como base a tecnologia, devido aos novos comportamentos, estímulos e oportunidades que foram surgindo.

No que toca à evolução do marketing, Kotler et al. (2017) apontaram 4 etapas que se sucederam, cada uma com características próprias que se foram desenvolvendo de acordo com a transformação social e conseqüente mudança das necessidades sociais e organizacionais. As 4 etapas referidas foram denominadas como, “Marketing 1.0”, que valoriza, essencialmente, o produto e a produtividade. O marketing 1.0 nasce no tempo em

que a produção em massa, após a Revolução Industrial, se encontrava em alcance completo e não havia parâmetros para o consumo, simplesmente se consumia o que o mercado oferecia independentemente das diferentes características dos produtos ou serviços. Existiam empresas a investir somente no desenvolvimento de produtos. Uma das peculiaridades a destacar nesta fase é a comunicação unidirecional, onde não se escutavam as opiniões e gostos dos clientes e eram apenas as empresas que forneciam as informações (Suárez, 2018).

Mais tarde surge o “Marketing 2.0”, que teve como foco as necessidades do cliente e o fortalecimento da conexão entre as organizações e o público-alvo. Com uma abordagem mais centrada no cliente, o marketing 2.0 emerge, onde o cliente presta atenção a diferentes ofertas e é o próprio a tomar decisões. As empresas procuram por satisfazer o cliente e mantê-lo, impulsionando a lealdade. A conversa entre a marca e o consumidor começa a funcionar graças aos centros de atendimento ao cliente e web 2.0 onde os meios digitais e sociais permitem adquirir feedback das experiências do utilizador, tal como a criação de conteúdos (Kotler et al., 2017).

Uma das principais características desta nova era de marketing é a utilização de tecnologias da informação (ferramentas tecnológicas e métodos de distribuição de informação), a procura pelo posicionamento corporativo do produto com diferenciação como conceito chave, tendo em conta o objetivo de satisfazer e reter o cliente (Kotler et al., 2021).

(Kotler et al., 2017) Após a presença do marketing 2.0, manifesta-se o “Marketing 3.0”, voltado para atender os valores e questões sociais que despertam o interesse dos indivíduos e organizações, com enfoque na responsabilidade social. O marketing 3.0 acredita que os consumidores são seres humanos integrais e que todas as suas necessidades e desejos devem destacar-se. Deste modo, o marketing 3.0 complementa o marketing emocional com o espiritual. Nesta fase, as empresas diferem entre si, sobretudo pelos seus valores. Esta é a fase onde o cliente, além do papel anteriormente adquirido, avalia outros pontos oferecidos por marcas, como a responsabilidade social. Os clientes, além da satisfação das suas necessidades, procuram a satisfação dos seus sentimentos e valores. Isto leva a que as empresas vendam títulos associadas às suas marcas à procura de impactar o seu público-alvo (Kotler et al., 2017).

Uma versão mais recente, mas não a última, é o “Marketing 4.0” onde, de acordo com Kotler et al. (2017) o objetivo é a confiança e fidelização do cliente, usando o melhor do marketing tradicional e interagindo com a parte *online* do marketing digital. O marketing 4.0 e o reino

digital andam de mãos dadas, o aumento da capacidade de trabalho diário, bem como a comunicação direta com o consumidor, propicia a sua expansão. Numa época em que os clientes têm menos tempo, onde querem as coisas no imediato, e com diversas possibilidades, as empresas devem esforçar-se para enviar a mensagem que o cliente quer ouvir, segundo aquilo que defende Fernández e Alejandro (2016).

Mais tarde e após o surgimento de uma nova etapa, para Kotler et al. (2021), o “Marketing 5.0” é a aplicação de tecnologias que imitam o ser humano para criar, comunicar, oferecer e melhorar o valor ao longo do percurso do cliente. Eles referem que, um dos temas fundamentais do marketing 5.0 é o que chamamos de *next tech*, um grupo de tecnologias que pretendem imitar as capacidades dos profissionais do marketing humano e que se complementam para fomentar o marketing 5.0, sendo elas a inteligência artificial, PNL, sensores, robótica, realidade aumentada, realidade virtual, internet das coisas, *blockchain* e etc.

### **2.3. Marketing Relacional**

A perspetiva relacional provém de uma mudança que assistimos desde o início da década de 90. Mudança esta que, deriva das mais diversas condições e das quais se podem salientar: a evolução do pensamento estratégico, o fortalecimento da concorrência, o espedaçamento dos mercados, o conhecimento cada vez mais avançado por parte dos consumidores e do seu comportamento e crescimento referente à incessante atualização de produtos/serviços e qualidade dos mesmos, o que obriga as empresas envolvidas a procurar novas estratégias de introdução no mercado, bem como novas formas de gerar valor para o cliente e vantagem competitiva (Ferreira et al., 2021).

Desde 1998, Kotler e Armstrong já definiam o marketing relacional como o criar, manter e acentuar sólidos relacionamentos com os clientes e outros públicos. Progressivamente mais o marketing vem transferindo o foco das transações individuais para a construção de relacionamentos que integrem valor e redes de oferta de valor. O marketing relacional está mais voltado para o longo prazo. A sua finalidade é oferecer valor a longo prazo aos clientes, na medida do sucesso e satisfazendo-os a longo prazo.

Cada vez mais, um dos objetivos chave do marketing é desenvolver relações profundas e duradouras com pessoas e organizações que afetam direta ou indiretamente o sucesso das atividades de marketing da empresa.

O marketing relacional destina-se à construção de relações de longo prazo respetivamente satisfatórias com os principais constituintes, a fim de lucrar e manter os negócios.

Os quatro agentes essenciais no marketing relacional são: clientes, colaboradores, parceiros de marketing (canais, fornecedores, distribuidores, concessionários, agências) e membros da comunidade financeira (acionistas, investidores e analistas).

Já os comerciais devem criar prosperidade entre todos estes constituintes e equilibrar os retornos a todos os *stakeholders* fundamentais. Para desenvolver relações fortes com eles, é necessário compreender as suas capacidades e recursos, necessidades, objetivos e desejos (Kotler & Keller, 2016).

De acordo com Chen et al. (2016), a satisfação do cliente é fulcral para assegurar clientes, estabelecendo também uma ligação emocional com a empresa que posteriormente, trabalhada, estimulada e valorizada só trará benefícios.

O marketing relacional que conhecemos hoje, centra-se na formação e preservação de uma relação entre o cliente e a empresa, esta que se baseia na personalização da atenção, recolha de dados e apoio integral ao cliente. O objetivo passa, especialmente, por gerar confiança, satisfação, relações duradouras, informação importante para a tomada de decisão, recomendação e expansão do portfólio de clientes. Abreviadamente, com o marketing relacional pretende-se a fidelização do cliente com vista ao aumento das vendas e do sucesso da organização (Burbano-Pérez et al., 2018).

## **2.4. Marketing Interno**

Inúmeros autores defendem que o colaborador é o primeiro cliente de uma empresa.

“O marketing interno é um método de cultivo do desempenho dos colaboradores de alto nível. No entanto, o conceito está marcado por confusão devido ao vasto leque de definições e consequentes desafios de implementação. Revimos a literatura sobre marketing interno publicada entre 1980 e 2020, utilizando uma estrutura de teoria, contexto e método. Constatámos que os académicos não prestaram atenção à utilização de um quadro estabelecido para a operacionalização da construção. Defendemos a aplicação da teoria da autodeterminação como quadro para a operacionalização do marketing interno.” (Qaisar & Muhamad, 2021).

Noutro ponto de vista, Ahmed e Rafiq (2016) definiram o marketing interno como um conjunto de esforços planeados para motivar os colaboradores, recorrendo a técnicas de marketing, que por norma pretendem superar a resistência à mudança e alcançar aproximação entre os colaboradores, de forma a garantir um bom desempenho da organização, a satisfação do cliente externo e o concebimento dos colaboradores como clientes internos. Em conformidade com a mesma fonte, os principais elementos do marketing interno são: motivação e satisfação do colaborador; orientação e satisfação do cliente interno; coordenação e integração interfuncional; abordagem de marketing e implementação de estratégias corporativas ou funcionais.

De acordo com George e Prakash (2019), a definição de marketing interno tem várias interpretações, nomeadamente:

- Um sinónimo de gestão de recursos humanos;
- O uso de técnicas de marketing no mercado interno da empresa;
- Uma condição necessária à satisfação dos clientes externos da empresa;
- Uma fonte de vantagem competitiva.

O marketing interno compreende a combinação das quatro vertentes referidas anteriormente e pode ser definido como: um método que confere as ferramentas usadas na gestão de recursos humanos com as ferramentas e princípios do marketing, que caso sejam bem realizadas levam à satisfação dos clientes externos da empresa e tornam-se numa poderosa vantagem competitiva para a organização. De uma forma breve, o marketing interno é, à luz das palavras de Sousa et al. (2018) uma forma de promover a empresa e os seus produtos aos seus colaboradores.

Kotler e Keller (2016) defendem ainda que não é sensato prometer um excelente serviço antes sequer do pessoal da empresa estar preparado para o prestar.

Como exemplo de ações realizadas neste âmbito, existe o caso da fabricante de veículos FIAT, que tem em consideração que sendo os seus colaboradores os primeiros clientes, eles também devem ser os primeiros a disfrutar do *test-drive* quando a marca lança novos modelos de carros. A atenção estende-se também às famílias dos colaboradores com a realização de casamentos e festas. A empresa conta ainda com uma plataforma digital para a comunicação interna, onde há informações sobre vagas e promoções vigentes, além da possibilidade do contacto direto com o presidente da empresa. O objetivo destas iniciativas de marketing interno é usar o conforto para estimular a assertividade, existindo assim um

ambiente organizacional favorável à colaboração entre as equipas multidisciplinares. Consequentemente, os resultados positivos aparecem, traduzindo-se num aumento da produção em 35,5%; na satisfação máxima de 95% dos colaboradores; na receção de mais de 500 mil currículos no site num período de 12 meses; na potencialização do cliente interno que se reflete no cliente externo; na maximização das vendas e no grande foco nos resultados e promoção acrescida em canais de comunicação entre os membros da equipa (Melissa, 2012).

Acima de tudo o marketing interno diligencia o alinhamento vertical com a gestão sénior e o alinhamento horizontal com outros departamentos para que todos assimilem, apreciem e apoiem o esforço da secção de marketing (Kotler & Keller, 2016).

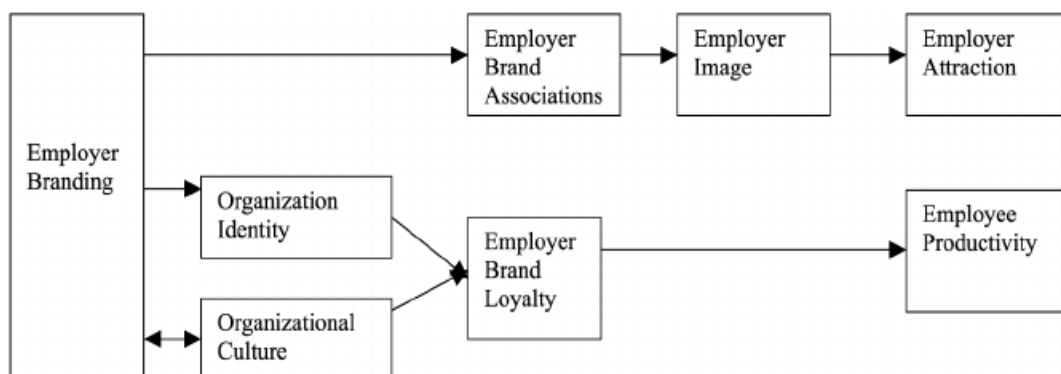
## 2.5. Employer Branding

A conceção de *employer branding* tem adquirido cada vez mais relevância pela sua capacidade de atrair e reter as pessoas certas (Sousa et al., 2017). Através da criação de uma forte EB, as organizações tentam influenciar a seleção de potenciais candidatos talentosos e competentes, o que por sua vez potencia a competitividade e, consequentemente, o sucesso organizacional (Ahmad et al., 2020).

Em 1996, o *employer branding* foi incluído no vocabulário dos recursos humanos e do marketing. Anos mais tarde, muitos dos conceitos relativos ao EB foram investigados e aprofundados. Apesar do volume de conteúdo sobre *employer branding*, muitos aspetos chave merecem ainda ser explorados (Backhaus, 2016).

Nesse mesmo ano, segundo os autores Ambler e Barrow (1996) o *employer branding* é determinado como o conjunto de benefícios funcionais, económicos e psicológicos proporcionados pelo emprego e identificados pela empresa empregadora. No entanto, o conceito tem vindo a crescer para um papel mais relevante no que diz respeito à gestão de talentos (Monteiro et al., 2020). Backhaus e Tikoo (2004) os criadores do primeiro modelo de EB, como ilustrado na Figura 1, apontam três trunfos vitais para a criação da marca patronal: cultura organizacional, identidade organizacional, e proposta de valor diferenciadora.

Figura 1- Employer Branding Framework



Fonte: (Backhaus & Tikoo, 2004)

Com a concetualização deste modelo, os autores pretendem facilitar a compreensão da dinâmica associada ao conceito, bem como a importância da estreita relação entre marketing e recursos humanos para a implementação de um processo de EB.

Transley e Tietze (2013) acrescentam que o conceito envolve ações convergentes entre as áreas de recursos humanos e marketing, atuando de forma que a organização tanto se comporte quanto se demonstre como um bom local laboral. Com esse objetivo, tais ações visam o estabelecimento de um EB forte, obtidas por meio da atração, captação e retenção de pessoal qualificado, alinhado com a estratégia organizacional e envolvido com a cultura vigente (Henriques, 2019).

O EB possui duas vertentes: a primeira é o facto de ser uma fonte de atração para os novos colaboradores, já a segunda incide no facto de ser uma fonte de motivação para que os mesmos fiquem na empresa a longo prazo (Deepa & Baral, 2019; Theurer et al., 2018). Como resultado, tanto os potenciais candidatos, como os atuais colaboradores são partes interessadas na marca do empregador.

Assim, é fundamental que os empregadores procurem constantemente, a promoção e a construção de um bom ambiente de trabalho nas organizações (Kargas & Tsokos, 2020).

## 2.6. Marketing e Comunicação de Eventos

Gupta (2003) já referia que o marketing de eventos estava a emergir estonteantemente como um incentivo de promoção em relação ao marketing tradicional. Também afirmava, o que se aplica ainda hoje, que o marketing de eventos permite a uma empresa cessar a desordem de informação que deambula ao nível publicitário, melhorando e criando uma

imagem através de uma associação a um evento particular, enquanto é reforçado o produto ou serviço e impulsionando as vendas.

Os eventos mostram-se como uma ferramenta de relações públicas, permitindo que as empresas chamem a atenção do público-alvo para novos produtos/serviços ou atividades. Podemos afirmar que os eventos são uma poderosa ferramenta de marketing e comunicação à disposição das empresas, podendo ter como *target* empresas, líderes de opinião, decisores de compra, consumidores finais, retalhistas, investidores, os meios de comunicação social, entre muitos outros (Rinallo, 2017).

Na perspetiva de Kullas (2017), a comunicação de eventos inicia-se com ações de comunicação pré-evento, em que o objetivo é a captação de atenção e interesse. Nesta primeira fase, é usual utilizar ferramentas como as redes sociais, websites, revistas de especialidade e influenciadores digitais para atingir o público pretendido. A comunicação deve ser clara e relevante, mostrando ao mercado qual o objetivo do evento e fornecendo-lhe todas as informações relevantes para a participação do mesmo – datas, atividades a decorrer, expositores e empresas presentes. Esta comunicação acontece a longo prazo e deve ser planeada com antecedência (Austrade, 2019).

Como referido anteriormente e à luz das palavras de Kotler e Keller (2016), os *marketeers* promovem eventos, como por exemplo feiras de empresas, eventos de desporto ou então espetáculos artísticos, tanto para empresas como para *stakeholders*, com o intuito de aumentar o envolvimento destes para com a empresa e potencializar as vendas e desta forma, os *marketeers* relatam uma série de razões que os levam a patrocinar eventos:

- Identificar-se com um determinado mercado alvo ou estilo de vida - os clientes podem ser orientados geograficamente, demograficamente, psicograficamente, ou comportamental de acordo com os acontecimentos;
- Aumentar a relevância da empresa ou nome do produto - o patrocínio oferece exposição sustentada a uma marca, condição necessária para reforçar a saliência da mesma;
- Criar ou reforçar perceções de associações de imagem de marca chave - os próprios eventos têm entidades que ajudam neste processo;
- Para melhorar a imagem corporativa - o patrocínio pode melhorar a perceção de que a empresa é agradável e prestigiosa;
- Para criar experiências e invocar sentimentos - os sentimentos gerados por um evento emocionante ou gratificante geram uma ligação indireta à marca;

- Para expressar compromisso com a comunidade ou sobre questões sociais - patrocinadores de marketing relacionados com a causa sem fins lucrativos organizações e instituições de caridade;
- Para entreter clientes chave ou recompensar os principais colaboradores - muitos eventos incluem tendas de hospitalidade luxuosas e outros serviços especiais ou atividades apenas para patrocinadores e para os seus hóspedes. Estas regalias geram boa vontade e estabelecem contactos comerciais valiosos. Do ponto de vista dos colaboradores, os eventos também podem construir participação e moral ou servir de incentivo;
- Para permitir oportunidades de *merchandising* ou promoção - muitos *marketeers* empatam concursos ou sorteios, *merchandising* na loja, resposta direta ou outras atividades de marketing com um evento.

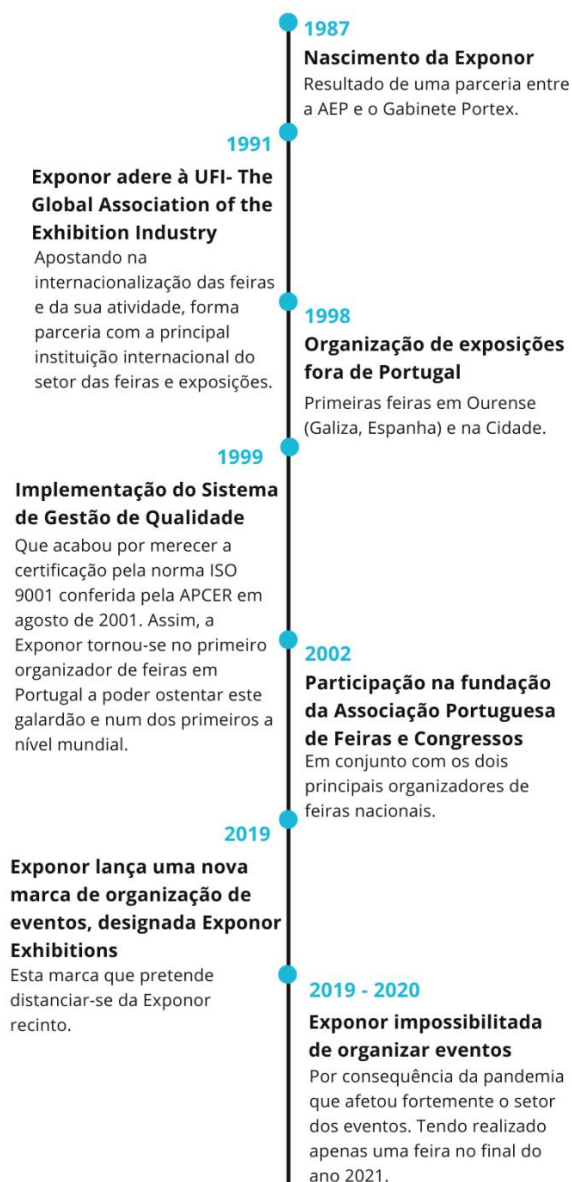
No fundo, um evento é sobre pessoas – pessoas que se reúnem para criar, operar e participar numa experiência. É a criação dessa experiência que constitui o aspeto mais crítico para o sucesso do evento (Silvers, 2012).

### 3. DIAGNÓSTICO DA EMPRESA E PROBLEMÁTICA

#### 3.1. Descrição da Empresa

Inaugurada em 1987, fruto de uma parceria entre a Associação Industrial Portuguesa - que mais tarde viria a tornar-se na AEP - e o Gabinete Portex, a Exponor FiPorto – Feira Internacional do Porto é o maior recinto de exposições português. Esta empresa, nasceu com o propósito de “organizar exposições modernas que representassem um modo de promoção da atividade económica portuguesa”.

Figura 2- Linha cronológica Exponor



Fonte: Elaboração Própria

A Exponor recebe mais de 100 feiras e eventos de organizadores externos e, sob a marca Exponor Exhibitions, realiza cerca de 20 certames próprios nas mais variadas áreas de negócio, dividindo-os em *clusters* por setores de negócio. Estes *clusters* são: cosmética, beleza e *lifestyle*; indústria e maquinaria; casa e decoração; construção, reabilitação e arquitetura.

*Figura 3- Logótipo Exponor Exhibitions*



Fonte: <https://exponor.pt/exhibitions/>

### 3.1.1. Missão, Visão e Valores

Para definir estratégias de negócio é fundamental delinear alguns fatores pelos quais a empresa se rege, é o caso da missão, visão e valores. A missão de uma empresa comunica o propósito da sua existência e tudo o que ela tem para oferecer ao mercado, já a visão descreve as metas que a empresa pretende atingir no futuro, para onde caminha. Por último, os valores são os princípios e crenças que servem como guias para todos os relacionamentos entre todas as partes envolvidas numa organização.

*Tabela 1- Missão, visão e valores Exponor*

| <b>Missão</b>  | <b>Visão</b>  | <b>Valores</b>   |
|--|---|--|
| A Exponor tem como missão ser um parceiro fundamental no processo de modernização, crescimento e internacionalização das empresas. | A empresa tem como visão, promover a realização de feiras e outras iniciativas que possibilitem às empresas a concretização dos seus negócios num contexto global, valorizando os recursos disponíveis e concretizando os objetivos associados. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientação para o cliente;</li> <li>- Motivação dos colaboradores;</li> <li>- Ética nos negócios;</li> <li>- Relação construtiva com os parceiros;</li> <li>- Responsabilidade perante a comunidade.</li> </ul> |

Fonte: Elaboração Própria

### 3.1.2. Localização e instalações

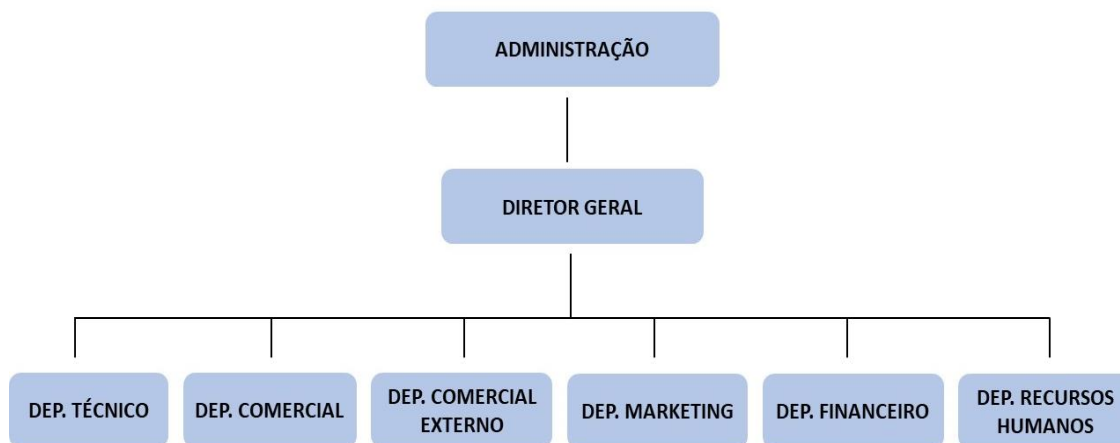
No que diz respeito ao recinto anteriormente referido, o parque de exposições da Exponor conta com 200.000m<sup>2</sup>, dos quais cerca de 50.000m<sup>2</sup> são cobertos. Dispõe de 5 pavilhões de diversas dimensões, um auditório para 945 pessoas, bem como mais de 5000m<sup>2</sup> de galerias polivalentes e várias salas. É ainda constituído por um parque de estacionamento com 2500 lugares.

Entre as diversas facilidades que disponibiliza contam-se, a internet, serviço de telecomunicações, caixa multibanco, bares e restaurantes, Clube de Apoio ao Expositor (com serviços de comunicação e secretariado), posto médico, posto de bombeiros, vigilância, staff temporário e equipa de limpeza.

### 3.1.3. Recursos Humanos

Atualmente a Exponor tem cerca de 50 funcionários, divididos em vários departamentos, representados na Figura 4, tais como o departamento de marketing – responsável pela organização das feiras; departamento comercial – responsável pela angariação de expositores; departamento técnico – responsável pelas atividades técnicas realizadas no recinto e departamento comercial externo – responsável pela angariação de eventos externos para realização no recinto. As funções do departamento de recursos humanos e do departamento financeiro são realizadas por colaboradores da AEP.

*Figura 4- Estrutura Organizacional Exponor*



Fonte: Elaboração Própria

### 3.1.4. Recursos Físicos

A Tabela 2 diz respeito aos recursos físicos existentes internamente na Exponor, acessíveis a todos os colaboradores, convidados e clientes, se assim for permitido.

*Tabela 2- Recursos Físicos Exponor*

|                          |                      |                   |                        |                                |
|--------------------------|----------------------|-------------------|------------------------|--------------------------------|
| 5 pavilhões de exposição | Centro de Congressos | Auditórios        | Bar                    | Estacionamento (2 000 lugares) |
| Escritórios              | Espaço de refeições  | Salas de reuniões | Material de escritório | Equipamento de cozinha         |

Fonte: Elaboração própria

### 3.1.5. Posicionamento e segmento

A segmentação de uma empresa é fundamental para a estruturação de estratégias que auxiliem a percepção sobre o seu cliente, ou melhor, o seu público. Já o posicionamento é a forma pela qual a empresa quer ser vista por esse mesmo público, isto é, a maneira como é entendida pela mente do cliente e a forma como se diferencia das outras num mercado altamente competitivo.

*Tabela 3- Posicionamento e segmento Exponor*

|                       |   |
|-----------------------|---|
| <b>Posicionamento</b> | Líder de mercado de organização de feiras/evento, tendo o maior espaço de exposições português.   |
| <b>Segmento</b>       | <p><b>B2B:</b> Empresas dos mais variados setores, que pretendem promover os seus produtos em feiras do setor e empresas de organização de eventos.</p> <p><b>B2C:</b> Profissionais dos mais variados setores; Cliente final dos variados setores.</p> |

Fonte: Elaboração Própria

### 3.2. Análise PESTAL Dinâmica

Num ambiente empresarial, as oportunidades podem surgir das mais variadas vertentes e deste modo é fundamental a realização de uma análise externa dos fatores mais relevantes para a empresa. Para isto, é utilizada a Análise PESTAL, que tem como objetivo analisar as mudanças políticas, económicas, socioculturais, tecnológicas, ambientais e legais no ambiente de negócios. Esta análise permite ter uma visão macro das ameaças e oportunidades externas a que as empresas estão expostas, sendo extensivamente utilizada para esse fim. De forma a esta análise se demonstrar ainda mais completa, estão agregadas respostas às situações expostas, o que torna a análise dinâmica.

Tabela 4- Análise PESTAL Dinâmica

|                  | FATORES  | IMPACTO |        |   | RESPOSTA |
|------------------|--|---------|--------|---|----------|
|                  |  | +       | Neutro | - |          |
| Políticos-Legais | - O governo aprovou a restituição de IVA para apoiar o turismo de eventos e congressos (Governo da República Portuguesa, 2022);                              | X       |        |   | -----    |
|                  | - Atual guerra entre a Ucrânia e a Rússia;   |         |        | X | -----    |
| Económicos       | - Em 2022 a inflação em Portugal atingiu o valor mais alto desde há 30 anos (subiu para 10,2%), com impacto na vida da população (Dinheiro Vivo/Lusa, 2022); |         |        | X | -----    |

|            | FATORES   | IMPACTO |        |   | RESPOSTA  |
|------------|---|---------|--------|---|---|
|            |   | +       | Neutro | - |   |
| Económicos | - O poder de compra em Portugal desceu 1,1 pontos percentuais em 2021 face a 2020, situando-se em 75,1% da média europeia (Agência Lusa, 2022); |         |        | X | Política económica favorável a todos, de acordo com o estado atual do país. Manter alguns eventos com entrada gratuita.                   |
|            | - Custos de energia abaixo da inflação em 2023 (Coreiro, 2022);   | X       |        |   | -----   |
| Sociais    | - A população dá cada vez mais importância a experiências;  | X       |        |   | Dinamizar os eventos, tornar as experiências únicas e eternizá-las na vida dos visitantes e dos expositores.                              |
|            | - A cidade do Porto destacou-se, pela ICCA, na atração de eventos e congressos e subiu para o top 20 mundial (ACCI, 2022);                      | X       |        |   | Aproveitar o sucesso do turismo e apostar em estratégias de comunicação, tanto para o público português, como para o público estrangeiro. |

|              | FATORES   | IMPACTO |        |   | RESPOSTA  |
|--------------|---|---------|--------|---|---|
|              |   | +       | Neutro | - |   |
| Tecnológicos | - O avanço da tecnologia gerou novos comportamentos no consumidor, tornando-o mais informado e conectado (Frankenthal, 2022);       | X       |        |   | Comunicação das redes sociais. Transmitir informações mais claras e precisas ao público, como: assessoria sobre a empresa, artigos relevantes sobre o setor, etc. |
|              | - Cerca de 85% da população é utilizador frequente da internet, o que se traduz em mais de 8 milhões de utilizadores (Gomes, 2022); |         | X      |   | Devido à enorme incidência da população em meios digitais, a Exponor deve também atuar e criar planos estratégicos que penetrem o digital.                        |
| Ambientais   | - As preocupações com a sustentabilidade estão a tornar-se transversais a todo o setor empresarial (Observador Lab, 2022);          | X       |        |   | Reestruturação da política ambiental, incidir na sustentabilidade e no reaproveitamento de materiais.   |
|              | - As emissões poluentes para a atmosfera de Portugal atingiram os níveis mais baixos dos últimos 30 anos (Mesquita, 2022).          | X       |        |   | Incentivar à poupança e ao aproveitamento dos recursos.   |

Fonte: Elaboração Própria

### 3.3. Análise SWOT e SWOT Dinâmica

A elaboração de um Diagnóstico Estratégico de uma empresa no meio em que se insere é um ponto fulcral. A empresa tem a oportunidade de refletir sobre vários aspetos, definindo objetivos futuros. A análise SWOT traduz quais são as forças e fraquezas da empresa e a partir daí torna-se mais fácil encontrar as soluções e medidas a proceder para dominar as ameaças decretadas e tirar proveito das oportunidades de negócio que surgem.

Tabela 5- Análise SWOT e SWOT Dinâmica

|   |  |
|---|--|
| <p><b>Forças:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• S1: Maior recinto de exposições do país;</li> <li>• S2: Instalações com capacidade para receber milhares de pessoas;</li> <li>• S3: Localização numa zona intermodal;</li> <li>• S4: Proximidade do aeroporto do Porto;</li> <li>• S5: Equipa experiente e qualificada;</li> <li>• S6: <i>Networking</i> empresarial;</li> <li>• S7: Relação direta com variados setores.</li> </ul> | <p><b>Fraquezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• W1: Instalações que necessitam de remodelação;</li> <li>• W2: Política ambiental pouco sustentável;</li> <li>• W3: Lucros reduzidos;</li> <li>• W4: Inexistência de função (interna) dedicada ao marketing e comunicação;</li> <li>• W5: Estratégia das redes sociais pouco desenvolvida.</li> </ul> |
| <p><b>Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• O1: País e população mais sustentável;</li> <li>• O2: Remodelação das instalações;</li> <li>• O3: Avanço tecnológico;</li> <li>• O4: Mercado dos eventos em crescimento;</li> <li>• O5: Mercado internacional;</li> </ul>   | <p><b>Ameaças:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• T1: Crescimento ao nível de eventos concorrentes B2B;</li> <li>• T2: Situação política e económica do país e do mundo;</li> <li>• T3: Crescimento da inflação a nível mundial, com impacto na economia;</li> </ul>   |

|  |   |
|--|---|
| <p><b>Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• O6: Público mais exigente, informado e interessado.</li> </ul>   | <p><b>Ameaças:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• T4: Concorrência do setor a nível internacional;</li> <li>• T5: Guerra entre a Ucrânia e a Rússia.</li> </ul> |
| <p><b>SWOT DINÂMICA</b></p>  |   |
| <p><b>S1 x T1:</b> Melhorar o aproveitamento do recinto e valorizar a dimensão da empresa.</p> <p><b>W1 x O6:</b> Fazer um plano de melhoria das instalações e das condições dos colaboradores, como: remodelação do recinto (pavilhões e escritórios).</p> <p><b>S3 x T4:</b> Planear uma estratégia de comunicação que se adequa ao público estrangeiro, de forma a alavancar a empresa ao nível internacional, no setor.</p> <p><b>W5 x O3:</b> Melhorar a comunicação de acordo com o público de cada plataforma, de forma dinâmica e interativa.</p> <p><b>S6 x O4:</b> Usufruir do <i>networking</i> obtido e utilizá-lo para a expansão da empresa no mercado e apostar em novas medidas de progressão.</p> |   |

Fonte: Elaboração própria

### 3.4. Problemática

De acordo com as necessidades da empresa pretende-se com este trabalho, contribuir para a melhoria do ambiente interno da organização, ilustrando através de casos reais, várias iniciativas e informações vantajosas em prol de uma melhor performance dos colaboradores no seu horário laboral. Nesse sentido, em primeiro lugar é necessário fazer uma análise do ponto de situação da empresa, identificando possíveis falhas da mesma. Após diálogo com alguns colaboradores, enumera-se algumas das falhas existentes na empresa:

- Ineficiência na comunicação interna entre departamentos;
- Ausência de ações e de incentivos que motivem os colaboradores;
- Inexistência de iniciativas ou ações que promovam a relação entre os colaboradores;
- Volume de trabalho elevado face ao número de colaboradores;
- Relação entre colaboradores e entidade patronal.

Ao identificar estes lapsos, compreende-se que a Exponor precisa de criar um plano de iniciativas que dê destaque aos seus colaboradores, fomentando o *employer branding*, visto que o marketing interno é um fator de progressão e sucesso numa empresa. Por outras palavras, o mote de uma empresa são os seus trabalhadores e cabe a cada empresa, estrategicamente, estimulá-los e permitir que se sintam em casa.

## 4. METODOLOGIA, ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E CONTRIBUTOS PARA A EMPRESA

### 4.1. Metodologia

**Questão de investigação:** Em que medida é essencial investir tempo e recursos no Marketing Interno de uma empresa?

De forma a apurar a importância do marketing interno numa organização, foi realizado um estudo qualitativo com recurso a entrevistas semiestruturadas a colaboradores de diferentes organizações. Esta abordagem visa conhecer e compreender esta questão de investigação através das narrativas que descrevem as suas crenças, pensamentos, emoções e experiências de como vivem e se sentem diariamente na empresa onde trabalham. Estas narrativas foram na primeira pessoa, em primeira mão, o que transmite uma maior credibilidade, coerência e interesse ao estudo, pois são perspetivas vindas diretamente de colaboradores que no seu dia-a-dia trabalham o marketing interno.

A escolha do método de entrevistas semiestruturadas adveio da oportunidade de abertura nas questões e nas próprias respostas por parte da investigadora e dos entrevistados, havendo a possibilidade de originar uma conversa, onde foram trocadas opiniões que suportam o presente trabalho.

A seleção das empresas para o estudo, permitiu uma abrangência de atividades e de vivências, devido ao facto de estarem inseridas em setores de atividade bastante distintos.

De acordo com Berg (2001); Silva et al. (2000) a entrevista constitui uma importante fonte de evidências nas pesquisas em qualquer campo do conhecimento, sendo utilizada sozinha ou de forma combinada com outros procedimentos metodológicos, como a análise documental. Uma entrevista concede informações em duas dimensões: fatos e percepções. Em maior parte dos casos, as respostas estão condicionadas pelas perguntas formuladas pelo entrevistador, seguindo uma linha mais positivista, com o objetivo de construir uma base que será objeto de análise estatística (Minayo, 2000; Silva et al., 2018).

Na entrevista semiestruturada, como é uma entrevista guiada, há uma orientação mais qualitativa, procurando uma maior interação entre o entrevistador e o entrevistado. Essa entrevista pode ser conduzida entre duas ou mais pessoas de forma presencial, geralmente, mas até mesmo à distância, virtualmente. Este tipo de entrevista possui um guião previamente elaborado, permitindo o aparecimento de novas perguntas durante a

interação entre os interlocutores, de forma que o investigador caracterize aspetos previamente estudados, foco da pesquisa (Glesne, 2016).

As tabelas que se seguem evidenciam os passos necessários durante a preparação e planificação das entrevistas semiestruturadas, e desta forma, torna-se mais claro o desenrolar deste estudo.

*Tabela 6- Preparação da Entrevista*

| <b>Passos necessários</b>                    | <b>Descrição</b>  |
|--|---|
| <p>Enquadramento da entrevista</p>           | <p>As entrevistas realizadas pretendem dar resposta ao seguinte problema de estudo:</p> <p>“Em que medida é essencial investir tempo e recursos no Marketing Interno de uma empresa?”</p> <p>A importância da entrevista advém de os entrevistados serem colaboradores de empresas com uma forte aposta no marketing interno, estando por dentro do tema da investigação.</p>   |
| <p>Definição dos objetivos da entrevista</p> | <p>Dar resposta às questões de investigação colocadas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Para começar, para si, quais é que são os principais fatores para uma boa performance diária no trabalho? E porquê?</li> <li>2. Que importância é que atribui às ações de marketing que se praticam internamente?</li> <li>3. De que forma considera que o Marketing Interno está presente na empresa onde trabalha? Pode dar exemplos?</li> </ol> |

| Passos necessários                    | Descrição   |
|---------------------------------------|---|
| Definição dos objetivos da entrevista | <p>4. Sendo que o <i>employer branding</i> de forma simplificada, é uma estratégia que visa à construção e a manutenção da imagem positiva da empresa para os seus colaboradores, descreva um momento profissional em que o Marketing Interno da empresa onde trabalha, se fez notar através de ações de <i>employer branding</i>?</p> <p>5. Para terminar e tocando no ponto fulcral, de que maneira é que a produtividade e até mesmo a rentabilidade cresce quando uma empresa se dedica aos seus colaboradores?</p> |
| Entrevistados                         | Colaboradores   |
| Investigadora                         | Mestrando do 2º ano de Direção Comercial e Marketing  |
| Prazo                                 | Prazo estabelecido até 17 de janeiro de 2023  |

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 7- Planificação da Entrevista

| Passos necessários | Descrição  |
|--------------------|--|
| Propósito          | <p>Problema de estudo:</p> <p>“Em que medida é essencial investir tempo e recursos no Marketing Interno de uma empresa?”</p> <p>Objetivo: dar resposta às cinco questões de investigação.</p> <p>Dimensão: abrangência local (4 empresas).</p> |
| Entrevistados      | <p>Colaboradores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De diferentes empresas;</li> <li>• De diferentes setores;</li> </ul>  |

| Passos necessários              | Descrição   |
|---------------------------------|---|
| Entrevistados                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uma amostra de 5 entrevistados para um investigador.</li> </ul>  |
| Meios de comunicação            | <p>Tipo – oral (gravada, se com consentimento).</p> <p>Espaço – espaço reservado (uma sala) e videochamada.</p> <p>Momento – a definir com o entrevistado.</p>  |
| Tempo de entrevista             | 10-15 minutos   |
| Entrevista                      | <p>Variáveis a serem estudadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivações e incentivos;</li> <li>• Ambiente de trabalho;</li> <li>• Ações de <i>employer branding</i>;</li> <li>• Rendimento e produtividade.</li> </ul>  |
| Marcação da entrevista          | <p>Apresentar de forma breve o projeto.</p> <p>Decidir o espaço e o tempo com o entrevistado.</p>   |
| Critérios gerais a ter em conta | <p>Embora seja apenas feita uma análise de conteúdo às palavras transcritas do entrevistado, deve-se ter em conta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• O estado de espírito do entrevistado;</li> <li>• Contradições do entrevistado;</li> <li>• Momentos em que o entrevistado manifesta as suas emoções;</li> <li>• Linguagem corporal;</li> <li>• Tonalidade e ritmo da linguagem do entrevistando;</li> <li>• Género de linguagem utilizada;</li> <li>• Ambiente onde a entrevista é realizada.</li> </ul> |
| Aspetos formais a ter em conta  | <p>Apresentação:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar um ambiente descontraído, mostrando gentileza e atenção para com o entrevistado;</li> <li>• Manter o profissionalismo, procurando levar o entrevistado a responder às questões e esclarecendo dúvidas que este possa ter.</li> </ul>  |

| Passos necessários                    | Descrição   |
|---------------------------------------|---|
| <p>Aspetos formais a ter em conta</p> | <p>Descrição do projeto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Referir o âmbito da entrevista.</li> </ul> <p>Consentimento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar a autorização do entrevistado.</li> </ul> <p>Terminar a entrevista:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender ao limite de tempo da entrevista;</li> <li>• Fazer um apanhado das ideias principais;</li> <li>• Apresentar um agradecimento final.</li> </ul> <p>Tomar notas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anotar as disposições corporais e emocionais do entrevistado;</li> </ul> <p>No caso da autorização ou não autorização da gravação da entrevista, fazer transcrição direta da entrevista.</p> |

Fonte: Elaboração Própria

#### 4.1.1. Amostra do estudo

A amostra do estudo foi constituída por cinco colaboradores de diferentes empresas inseridas em diferentes setores de atividade em Portugal. A seleção foi realizada através do método de amostragem não probabilística por seleção racional, procurando o fornecimento de dados que o estudo exigia. Foram adotados os seguintes critérios de inclusão: colaboradores inseridos em empresas que desenvolvam ações de marketing interno, que trabalhem de forma ativa e que tenham pelo menos um ano de experiência na empresa. Dois potenciais participantes negaram a participação devido à impossibilidade de facultar dados e informações internas da empresa, mesmo que em anonimato. Por fim, cinco colaboradores cumpriram os critérios de inclusão e participaram no estudo. As características da amostra são apresentadas na Tabela 8. As mulheres representaram 80% da amostra. A média das idades foi de 37,4 anos e a média de experiência na empresa foi de 15 anos.

*Tabela 8- Caracterização da amostra*

|    | <b>Nome</b>         | <b>Empresa</b>  | <b>Idade<br/>(anos)</b> | <b>Género</b> | <b>Experiência<br/>(anos)</b> | <b>Data da<br/>entrevista</b> |
|----|---------------------|-----------------|-------------------------|---------------|-------------------------------|-------------------------------|
| E1 | Anabela<br>Oliveira | Sonae MC        | 53                      | F             | 33                            | 11/01/2023                    |
| E2 | ----                | -----           | 22                      | F             | 1                             | 13/01/2023                    |
| E3 | Agostinho<br>Nunes  | J&J<br>Teixeira | 54                      | M             | 33                            | 14/01/2022                    |
| E4 | -----               | -----           | 27                      | F             | 5                             | 15/01/2023                    |
| E5 | -----               | -----           | 31                      | F             | 3                             | 15/01/2023                    |

Fonte: Elaboração Própria

Na Tabela 8 estão expostos alguns tópicos interessantes sobre os entrevistados. Os diferentes postos/departamentos em que os entrevistados se inserem são: departamento comercial, departamento de comunicação interna e excelência organizacional, departamento de desenvolvimento e preparação, *head of performance marketing e design digital*.

Já na Tabela 9 estão especificadas algumas informações adicionais sobre as empresas em estudo.

*Tabela 9- Informações sobre as empresas em estudo*

|              | <b>Setor de atividade</b>             | <b>Nº de colaboradores</b> | <b>Ano de fundação</b> |
|--------------|---------------------------------------|----------------------------|------------------------|
| Sonae MC     | Retalho                               | + 36 000                   | 1959                   |
| -----        | Engenharia<br>Eletrónica              | 3 600                      | 1886                   |
| J&J Teixeira | Indústria da Madeira<br>(Carpintaria) | + 390                      | 1977                   |
| -----        | Marketing Digital                     | 17                         | 2007                   |

Fonte: Elaboração Própria

#### 4.1.2. Recolha de Dados

Os potenciais participantes foram identificados pela entrevistadora e posteriormente contactados via *linkedin* e via telefónica. Depois do contacto, a investigadora explicou-lhes as características do estudo e convidou-os a participar. Cinco dos potenciais candidatos concordaram em participar no estudo de forma voluntária. Todas as entrevistas foram realizadas pela investigadora e estabeleceu-se que o tempo de cada entrevista seria entre 10 e 15 minutos. As entrevistas semiestruturadas presenciais foram realizadas num espaço acolhedor, calmo e confortável, por escolha dos entrevistados, no qual foi criado um ambiente totalmente adequado. A entrevista incluiu cinco perguntas relevantes, baseadas na revisão de literatura e nos objetivos específicos do estudo, a saber:

- “Para si, quais são os principais fatores para uma boa performance diária no trabalho, e porquê?”;
- “Que importância é que atribui às ações de marketing que se praticam internamente?”;

- “De que forma considera que o marketing interno está presente na empresa onde trabalha? Pode dar exemplos?”;
- “Sendo que o *employer branding* de forma simplificada, é uma estratégia que visa à construção e à manutenção da imagem positiva da empresa para os seus colaboradores, descreva um momento profissional em que o marketing interno da empresa onde trabalha se fez notar através de ações de *employer branding*?”;
- “Para terminar e tocando no ponto fulcral, de que maneira é que a produtividade e até mesmo a rentabilidade cresce quando uma empresa se dedica aos seus colaboradores?”.

Três dos entrevistados solicitaram anonimato e confidencialidade relativamente às informações que forneceram sobre a empresa e desta forma os seus nomes e respetivo nome da empresa não serão mencionados. Os códigos numéricos que foram atribuídos consoante a Tabela 8, servem para identificar os entrevistados e tornar a interpretação mais eficaz. As entrevistas foram gravadas em formato áudio digital e, posteriormente, transcritas de forma manual. Cada participante teve acesso ao seu contributo de forma a corroborar o rigor da transcrição. Todas as entrevistas e anotações foram analisadas de forma exaustiva e minuciosa.

#### 4.1.3. Entrevistas

A transcrição das entrevistas, de extrema importância para a análise dos dados, revelou-se bastante árdua pelo tempo consumido, mas também, pela concentração e minuciosidade exigida na anotação fidedigna das declarações de cada entrevistado, as quais foram registadas durante a escuta do áudio. Na transcrição das entrevistas, procurou-se respeitar os detalhes próprios do registo oral. Contudo, foram retificados certos aspetos próprios da oralidade, nomeadamente contrações e repetições de palavras. Deste trabalho inicial resultaram, cinco entrevistas com uma média de três páginas cada uma.

Após os procedimentos descritos, foram catalogadas as informações obtidas a partir das declarações dos entrevistados que constituem a amostra do estudo, anteriormente referida, a fim de proceder à análise.

Realizada a recolha dos dados e transcritas as cinco entrevistas, deu-se o primeiro avanço para a descrição e interpretação dos testemunhos averiguados, tendo por base os objetivos da investigação previamente delineados. De modo a facilitar a posterior análise, categorizou-se os colaboradores, atribuindo um algarismo a cada um por ordem de

realização das entrevistas, como referido num tópico anterior. Foram, então, designados por E1, E2, E3, E4 e E5.

Em apêndice encontram-se as transcrições das cinco entrevistas para que se possa, sempre que necessário, consultar durante a leitura deste estudo.

#### 4.1.4. Análise de dados

Os dados foram analisados através da técnica de análise descritiva. Primeiramente todas as entrevistas foram lidas e relidas pelo menos mais uma vez, sendo que a leitura repetitiva das transcrições ajudou a investigadora a familiarizar-se com os dados.

Todo o conteúdo obtido através deste estudo, permitiu agrupar as informações de forma a ser mais facilmente analisado, e desta maneira iniciando pela primeira questão, foram identificados diversos fatores decisivos para uma boa performance diária no trabalho, nomeadamente:

- i. Motivação;
- ii. Bom ambiente de trabalho;
- iii. Relação entre colaborador e entidade patronal;
- iv. Planeamento/gestão de prioridades;
- v. Utilização de ferramentas adequadas ao trabalho;
- vi. Progressão.

Como referido por E1 “...desde que tu estejas motivada tudo corre bem porque estás satisfeito e consegues trabalhar e... produzir muito mais.”, um colaborador motivado apresenta resultados benéficos para a empresa, pois desenvolve as suas tarefas com naturalidade e dedicação, sem que lhe sejam impostas, muitas vezes de forma menos simpática e de cariz imperativo. Generalizando, não tendo necessariamente sido na mesma questão, todos os entrevistados de uma forma ou de outra fizeram referência à motivação e ao incentivo que é dado pela entidade patronal e a preocupação nesse sentido, referiram também que é um fator decisivo para o bem-estar no local laboral e para um bom desempenho diário. Na mesma linha de pensamento, E2 expôs que o feedback constante por parte das chefias e a relação com as mesmas são fundamentais para que um colaborador seja rentável. Como forma de apoio menciona que é importante saber o que há para melhorar, incluindo o que corre bem ou o que corre menos bem e desta forma ter um acompanhamento continuo e saber com quem contar.

O E4 mencionou que o planeamento é crucial para começar o dia, um planeamento individual e em equipa, para que estejam todos alinhados e orientados em prol de um dia produtivo e rentável, além disso referiu “(...) o que também está associado a uma boa gestão do tempo (...) gerir bem o tempo não tem que significar trabalhar estritamente das nove às dezoito, sem mais um minuto ou menos um minuto”, ou seja, em relação à flexibilidade de horários, esta condicionante pode afetar o colaborador, quando este se sente pressionado e até encurralado com a gestão do tempo, acabando por não trabalhar fluidamente, sem saber definir bem as prioridades.

Aprender a evoluir dentro da empresa é algo ainda pouco explorado pela sociedade e o E5 desconstruiu este conceito falando da própria experiência e do quanto se sente a evoluir dentro da empresa onde trabalha, “(...) eu acho que devemos procurar sempre novas fontes de conhecimento, novas formas de fazer, novas técnicas (...)”. Um colaborador nos dias que correm preza a **aprendizagem** e a **evolução**, dificilmente se acomoda e estagna no local de trabalho, procura novas formas de progredir e vais atrás de **desafios** e por isso, é tão respeitável uma empresa que proporciona isso aos seus colaboradores, fomentando a progressão dia após dia.

Referenciando Sousa et al. (2018), o marketing interno é uma forma de promover a empresa e os seus produtos aos seus colaboradores e, portanto, as ações de marketing interno revelam um acolhimento notório por parte da entidade patronal, são essas ações que promovem um agradável ambiente de trabalho, um aumento do sentimento de pertença, uma envolvimento maior na cultura da empresa e uma partilha dos valores internos que a mesma pretende transmitir. Recolheram-se algumas respostas sobre a importância destas ações no dia a dia dos entrevistados e como relatou E1 “(...) dão-nos visibilidade do que está a acontecer, sentimo-nos parte integrante da conquista que a empresa teve (...)”, posto isto, um colaborador quando sente que a empresa cuida, vai ter um **papel de retribuição** para com a mesma, sente-se ouvido e sente que a sua opinião importa, como disse o E4 “ (...) a questão do **salário emocional** e das pessoas se sentirem bem na empresa é algo que se nota muito e a nossa empresa, é uma empresa que de facto se preocupa muito com essa questão (...), no fundo e sintetizando as informações obtidas nas cinco entrevistas, é de extrema importância que a vertente do marketing interno seja praticada e que dê palco ao colaborador, permitindo que este contribua significativamente para a **progressão da empresa** e até mesmo para a sua progressão pessoal, como revelou o Entrevistado 4, tocando no ponto de vista externo, “ (...) ninguém vai querer trabalhar com uma empresa

que não mostra interesse nenhum nos seus funcionários, ou que não mostra este espírito (...).”

No decorrer das entrevistas foi questionado aos entrevistados que tipo de ações de marketing interno, com exemplos concretos, se praticam nas suas empresas e recolheu-se um conjunto considerável de respostas a serem estudadas. Um dos exemplos referidos por E1 foi “nós temos outra coisa que chamamos logística solidária, isto é, sabemos de alguns colegas com dificuldades e o que é que a empresa faz? Ajuda-os na reconstrução da casa, em bens essenciais (...)” e desta forma, mencionando o salário emocional do parágrafo anterior, este contributo por parte da organização aos seus colaboradores demonstra um sentido de amparo transcendente, porque uma empresa, para além de viver dos seus clientes, vive acima de tudo dos seus colaboradores e estes gestos demonstram a importância de ter um colaborador acolhido. Apesar de mais recente, mas evolutivo, algumas empresas já dispõem de um departamento direcionado apenas para os seus colaboradores, como é o caso do departamento que mencionou E2, “temos também um departamento que trabalha muito o *People & Culture* e faz muitas atividades de pessoas para pessoas (...) há um evento que fazemos quase trimestralmente em que convidamos uma pessoa conhecida exteriormente (...)”. E2 referiu também que na empresa onde trabalha é habitual haver semanas temáticas, como exemplo, a semana temática da saúde, em que promovem atividades ao ar livre, de exercício físico e até de culinária saudável, tudo isto dedicado aos colaboradores, em prol de um ambiente dinâmico e um ambiente em que se sintam incentivados a serem melhores tanto a nível profissional, como pessoal. Noutro registo também muito necessário, E3 explicou que a empresa onde trabalha “(...) disponibiliza apoio jurídico através do nosso departamento contencioso, a funcionários que precisem dele, mesmo nas suas vidas particulares e que muitas das vezes têm poucas possibilidades de recorrer a um advogado fora (...)”. Com este parecer nota-se um elevado apoio e acompanhamento da empresa para com os seus colaboradores, para que estes se sintam protegidos em situações mais frágeis. Com o testemunho de E3, percebemos que mesmo sendo uma empresa de enormíssima dimensão, nenhum dos trabalhadores é esquecido e, com certeza, é um fator muito valorizado tanto a nível interno, como externo.

O próprio **local de trabalho** e as suas condições são, provavelmente, um dos fatores mais relevantes para o bem-estar físico e mental de um trabalhador e como referiu o E5 em relação às ações de marketing internas, “(...) podem ir da vertente mais sustentável, em que tentamos melhorar um bocadinho o ambiente no escritório, torná-lo mais ecológico,

tomar medidas também mais sustentáveis, trocar lâmpadas, colocar plantinhas (...)", ou seja, tornar o espaço confortável e o mais convidativo possível. Como também mencionou o E4, a empresa onde se encontra a trabalhar valoriza a questão de conhecermos e de nos aproximarmos de quem está ao nosso lado diariamente e, desta forma, promove algumas ações de **team building**, como por exemplo fins de semana fora para descontrair e realizar algumas atividades radicais em equipa, piqueniques, jogos de futebol e entre muitas outras coisas. Para o entrevistado são estes pequenos detalhes que fazem a diferença e que dão oportunidade de criar laços fora do ambiente laboral. Estes tipos de ações promovem não só o **espírito de equipa**, como também promovem e incentivam as relações que se veem a criar com os clientes, isto é, providenciam o marketing relacional já referenciado no primeiro capítulo, pois, este "destina-se à construção de relações de longo prazo respetivamente satisfatórias com os principais constituintes, a fim de lucrar e manter os negócios." (Kotler & Keller, 2016).

Estes exemplos demonstram a facilidade que é trabalhar num ambiente digno e acolhedor, vestir a camisola pela empresa e fazer com que cada dia seja uma evolução constante.

Quando se estuda o marketing interno, uma das suas indispensáveis vertentes é o conceito de **employer branding** que é determinado como o conjunto de benefícios funcionais, económicos e psicológicos proporcionados pelo emprego e identificados pela empresa empregadora (Ambler & Barrow, 1996).

Depois de explicado sucintamente o conceito aos entrevistados, foi-lhes pedido que descrevessem um momento em que uma ação de **employer branding** se fez notar durante os seus percursos profissionais, ao qual, de E1 obteve-se de imediato a seguinte resposta "(...) com esta crise toda que nós estamos a passar, com a subida dos preços, com guerras, com pandemias, tudo... o que é que a Sonae nos fez? Entregou-nos um cartão com o valor de 500€ (...) para ajudar nesta dificuldade que todos nós estamos a passar (...), portanto, a entrevistada expõe a sensibilidade com que a empresa abordou a conjuntura atual do país e o maravilhoso gesto para com os seus colaboradores, em prol de uma maior estabilidade financeira e sobretudo emocional.

O E5 revelou que as **ações de solidariedade** praticadas na empresa são as mais marcantes, pois para além de unirem a equipa, consolidam as suas relações fora do ambiente de trabalho. Explicou também "(...) já conseguimos até envolver clientes nossos nisto, mesmo antes de haver este projeto de sustentabilidade (...) tivemos clientes mesmo

conosco a meter mãos na massa, quase literalmente, porque andamos (...) andamos a preparar refeições para entregar aos sem abrigo (...)", no fundo estas ações demonstram o quão é importante a união do grupo para colaborar em projetos diferentes, envolvendo, no caso, partes externas que ficarão para sempre ligadas à empresa.

Curiosamente e referindo as **relações** que se criam e a enorme magnitude do marketing interno e relacional, E3 apelida a sua empresa como uma empresa de relações longas, e desta forma descreveu um momento de extremo carinho por parte da entidade patronal, "(...) sendo uma empresa de relações longas, é uma empresa que premeia os funcionários que fazem 25 anos de empresa, com uma salva de prata, com o nome gravado, com o ano em que entrou para a empresa, tanto como os 25 anos de empresa (...). Relatou com apreço a experiência que é estar há 33 anos numa empresa onde se sente bem e apoiado, "(...) assisti já a (...) uma centena de colegas que também já receberam a sua salva de prata, o que quer dizer que de facto, esta é uma empresa de parte a parte com uma relação que dura para a vida e quando temos tanta gente que todos os anos completa o seu percurso de 25 anos de empresa, quer dizer que todo o trabalho, todo o caminho, tanto por parte dos responsáveis da organização, como da parte dos funcionários, foi um caminho de sucesso, foi um caminho que resultou bem (...), posto isto, neste relato denota-se um forte reconhecimento por parte da empresa aos seus colaboradores e a empatia que se gera ao longo do tempo, registando e eternizando estes momentos com os seus trabalhadores. O testemunho sincero do entrevistado revelou, uma vez mais, o valor destes gestos, "(...) é um momento de orgulho para quem recebe e é um momento de orgulho para quem entrega (...)", assim terminou.

Antes de concluir e talvez o que mais proporciona interesse, apurou-se de que forma a produtividade e a rentabilidade aumentam quando uma empresa se dedica aos seus colaboradores, na esperança de perceber em que medida é que uma empresa deve investir tempo e recursos neles. O E5 defendeu que "(...) quando a empresa coloca as pessoas em primeiro lugar e não os números (...) é muito notório esse crescimento de produtividade e de rentabilidade porque as pessoas sentem que fazem parte de um todo, não sentem que são apenas mais um funcionário que está ali para cumprir as suas tarefas das nove às dezoito (...)", acrescentou ainda que é bastante importante que os colaboradores se identifiquem com os valores e princípios de quem está à frente do barco para, que de uma forma fluida, estes fatores aumentem. Terminou dizendo "(...) a produtividade e a rentabilidade crescem aqui de uma forma natural, porque sentimos que fazemos parte de

algo maior e que não estamos a trabalhar apenas para conquistar os sonhos dos outros, mas também os nossos (...). Como Kotler e Keller (2016) defendem, não é sensato prometer um excelente serviço antes sequer do pessoal da empresa estar preparado para o prestar, isto é, um colaborador que não se sinta bem no seu local de trabalho dificilmente vai vender com verdade e **sucesso** a empresa.

Para E3 “(...) a maior valia de qualquer empresa (...) são as pessoas, é a sua componente humana (...) se a empresa tiver... e vice-versa os funcionários também, sempre uma atitude positiva e de entreajuda entre a entidade patronal e os funcionários, como disse anteriormente, os funcionários vendem bem a empresa (...)”, e mais uma vez se mencionou as relações e o quão essencial elas são para manter uma empresa unida e forte. A **comunicação interna** é obrigatória e é uma condição decisiva para o sucesso de uma organização, todos devem estar a par dos acontecimentos e todos devem ser ouvidos e tidos em conta. E3 terminou referindo “(...) trata bem o teu funcionário, porque o teu funcionário vai tratar bem o teu cliente.”

Em jeito de finalização, os cinco entrevistados abertamente, deram o seu ponto de vista e opinião sobre este tema tão importante nos dias que correm e ficou de fácil entendimento que deve ser investido tempo e recursos nos colaboradores de uma empresa, para que esta chegue ao sucesso e para que se mantenha lá.

#### 4.1.5. Resultados

Toda a informação retida ao longo destas entrevistas semiestruturadas e desta análise, permitiu (à investigadora) recolher um conjunto de ideias para a construção de um plano de ações de marketing interno de forma a alavancar a Exponor e a tirar melhor partido dos seus colaboradores. Sendo a Exponor uma entidade de grande referência, denotou-se uma fragilidade no sentimento de pertença dos seus colaboradores, bem como, na comunicação interna entre departamentos, administração e colaboradores. Assim sendo, após a recolha e análise dos dados, segue-se uma descrição de algumas ações a serem implementadas na Exponor, para que esta progrida nas relações interpessoais.

Na procura da resposta à questão: Em que medida é essencial investir tempo e recursos no Marketing Interno de uma empresa?

Manifestaram-se inúmeras e diversas opiniões que respondem com clareza a isso e, deste modo obteve-se resultados que permitirão a criação de um plano de ações mais completo e credível, com opiniões reais e sinceras.

A comunicação deve ser a base de qualquer organização, para que todos os envolventes estejam em sintonia. Posto isto e tendo em conta algum *feedback* por parte dos colaboradores da Exponor, algumas das ações internas que se propõem para a mesma, são:

#### **a) Briefings mensais**

A primeira etapa de um projeto é entender a necessidade da sua criação, tal como os seus objetivos. Esses dados são adquiridos através da etapa do briefing e de uma comunicação eficaz.

Phillips (2016) faz uma analogia ao momento do *briefing*, referindo que se trata de uma consulta médica, sendo o paciente a maior autoridade para descrever o que está a sentir e o médico a maior autoridade para resolver aquele problema. Em contrapartida, ambos são responsáveis pelo resultado do tratamento e devem entender que fazem parte da resolução do problema.

Sendo a Exponor uma empresa de organização e gestão de eventos, a dinâmica e o ritmo do trabalho são bastante oscilantes, há meses que se tornam uma avalanche e outros meses, ainda que movimentados, demonstram-se mais pacíficos. Desta forma, é necessário que haja um ponto de situação sobre tudo o que está a acontecer no momento, o que facilitará o trabalho de todos os envolvidos nos processos. Assim sendo, sugere-se os briefings mensais, preferencialmente orientados pelas duas partes com maior envolvimento nos eventos, sendo elas: o departamento comercial e o departamento de marketing. Na primeira semana de cada mês deve-se reunir a equipa e deverão ser abordados os pontos fulcrais do/s evento/s a decorrer no presente mês, como: planeamento, espaço da feira ocupado e por ocupar, expositores, visitantes, comunicação social, assessoria de imprensa, serviços técnicos, condições meteorológicas, entre outras coisas.

O principal objetivo destes briefings é juntar os colaboradores envolvidos de cada departamento para que a mensagem seja transmitida e para que todos estejam contextualizados. Esta ação contribuirá para uma melhor gestão de prioridades e permitirá uma maior envolvimento entre os colaboradores e os superiores hierárquicos.

## **b) Remodelação das instalações**

É de extrema importância fazer referência às condições de trabalho, quando falamos numa ótica de colaborador, uma vez que estas, quando não são asseguradas, o bem-estar dos colaboradores pode ser afetado. Num estudo realizado por Radic et al. (2020), verificou-se que, mediante as exigências de trabalho dos colaboradores, caso não exista um apoio significativo ao nível de recursos, os mesmos integrarão um ambiente físico e psicológico desfavorável, o que afetará negativamente o bem-estar anteriormente referido.

Para muitos, o local de trabalho é como uma segunda casa e, nesta linha de pensamento, um dos principais fatores a ter em consideração é o bem-estar dos colaboradores. Deste modo, sugere-se a remodelação tanto dos escritórios, como dos pavilhões onde decorrem as feiras (sendo este um dos fatores que agrega mais desagrado por parte dos expositores e visitantes). A aposta por ambientes acolhedores e confortáveis deve prevalecer em qualquer organização. As instalações da empresa, em muitas zonas, estão descuidadas e deterioradas, o que leva a um sentimento de menosprezo. Deverá existir uma melhoria nas acomodações e nos equipamentos disponibilizados aos colaboradores, que são eles: casas de banho, copa, corredores, secretárias, ar condicionado, pavimento, bar, etc. O objetivo desta ação passa por tornar o local e ambiente laboral o mais convidativo possível, havendo um cuidado especial pela limpeza diária do mesmo. A manutenção deverá também ser contínua, de modo a motivar e encorajar os colaboradores, transmitindo o sentimento de agregação à empresa e valorizando os mesmos. Consequentemente os resultados serão acrescidos e o sentimento de pertença permanecerá.

## **c) Mapa de incentivos**

Segundo Lazear (2018), os incentivos afetam e influenciam o comportamento e esforço do trabalhador. É de salientar que tanto a remuneração, os incentivos ou a produtividade estão inseparavelmente ligados. Mas o incentivo escolhido depende da pessoa em questão, o que pode influenciar positivamente o bem-estar do trabalhador.

De acordo com a ideia anteriormente exposta, sugere-se à Exponor, a estruturação e implementação de um mapa de incentivos, o qual consiste na atribuição de incentivos aos colaboradores, caso estes atinjam as metas propostas.

Depois de analisadas as condições de trabalho, deve ser criado um mapa de prémios, de modo a estimular e incentivar os colaboradores, melhorando a sua *performance*, para que

esta se torne mais rentável. Posto isto, de seguida serão descritas algumas ações a implementar relativas aos incentivos monetários para:

- Os gestores de marketing e marketing digital, caso estes consigam implementar uma estratégia que amplie exponencialmente o número de visitantes das feiras em 8% face à estimativa prevista em relação à edição anterior;
- Os gestores e assistentes comerciais, caso estes consigam adotar uma estratégia que aumente o número de expositores por feira em 10% face à estimativa prevista em relação à edição anterior.

Estas medidas, para além de motivar os colaboradores, valorizam o espaço Exponor, aumentam o volume de visitantes e captam o interesse de novos expositores.

Pessoas emocionalmente envolvidas, sentem-se especialmente motivadas, dinamizam o tempo, aumentam a criatividade e alcancem objetivos superiores aos determinados numa primeira instância.

#### **d) Formação contínua**

Em 1930, em Portugal, devido ao desemprego e crise económica começou-se a valorizar a formação profissional. Esta tem por base o aperfeiçoamento individual ou coletivo para melhorar o desempenho a nível organizacional (Filipa & Mendes, 2015).

Como já referido em capítulos anteriores, os colaboradores têm consigo uma enorme vontade de progredir, nenhum colaborador sente estima por estar numa empresa onde se depara com falta de iniciativas que aumentem o seu nível de conhecimento. A internet e a facilidade de acesso à informação possibilitam que estes, por sua iniciativa, se auto habilitem de acordo com as suas necessidades, ritmo e interesses.

A iniciativa que qualquer ato de administração de conhecimento ou manutenção será sobretudo do interesse da empresa, tornando-se essencial que esta fomente este tipo de ações formativas.

Atualmente, tornou-se quase imperativo, a formação e acompanhamento constante numa empresa, devido também ao acréscimo da velocidade com que tudo evolui na grande maioria dos setores. É preciso prever as mudanças, mantendo-se constantemente atualizado. Com isto, investir em ações de *coaching* é essencial, para o bom funcionamento de uma empresa e em prol de uma *performance* mais rentável por parte dos colaboradores.

O incentivo a uma vida ativa e saudável poderá ser uma das ações a implementar, um aumento da vitalidade, recorrendo à prática da atividade física, resultará num aumento de dispêndio energético disponível para as tarefas diárias, inclusive aumentará a predisposição para o trabalho, com incremento direto no aumento de foco, criatividade e resistência ao stress.

Sessões de *coaching* direcionadas para o bem-estar, para a prevenção da síndrome *burnout*, são também fundamentais, para desconstruir certos conceitos. Promover a sustentabilidade, reflete muito a imagem da empresa e sobre quem a constitui. Deste modo é importante implementar políticas que favoreçam o desenvolvimento e crescimento sustentável, preservando os recursos, reaproveitando materiais, com vista na melhoria dos espaços de trabalho.

Relativamente a este assunto, apesar da implementação estar em decurso em alguns aspetos, a Exponor deve melhorar a sua política ambiental referente ao momento em que decorrem as feiras e exposições, de forma a minimizar o máximo de desperdício possível.

#### **e) Ações de *team building***

Pellerin (2009) refere que as ações de *team building* são essenciais para a construção e manutenção de equipas eficazes, pois permite a melhoria da performance dos colaboradores, potencia o autodesenvolvimento e incentiva aspetos como a comunicação, uma liderança eficiente, assim como, promove o trabalho em equipa em busca de melhores soluções para as várias adversidades.

De realçar a elevada importância do tempo investido por parte da empresa com os colaboradores em ações de *team building*, uma vez que promove uma aproximação e melhora o relacionamento no local de trabalho.

De acordo com as opiniões recolhidas, as ações de *team building* numa empresa demonstram preocupação e cuidado com o bem-estar dos seus colaboradores, bem-estar físico e sobretudo mental, pois instigam a uma melhor performance, o que consequentemente gera melhores resultados. Esta abordagem, com algum planeamento prévio, seria uma forte aposta na Exponor, dado que existem trabalhadores com mais de 30 anos de experiência na empresa que nunca foram submetidos a vivências diferentes. Por outro lado, a equipa da Exponor integra cada vez mais membros jovens que, de acordo com a atual realidade, procuram trabalhos com um forte **salário emocional**.

As sugestões passam por:

- i. Ações de carácter solidário, isto é, as ações consistem na recolha de bens essenciais durante um determinado tempo e conseqüentemente a doação desses bens a instituições ou associações necessitadas. Por conseguinte, seria organizada uma atividade em que os colaboradores juntos experienciavam passar um dia numa dessas organizações, “metendo as mãos na massa”, transmitindo valores e conhecimento aos envolvidos. São iniciativas como estas que os aproximam e potenciam uma melhor conduta.
- ii. Ações de incentivo à atividade física e uma vida saudável, como referido anteriormente, é necessário e fundamental para que os colaboradores se encontrem saudáveis e capazes de enfrentar o dia-a-dia. Com isto, sugere-se a dinamização de sessões de *yoga* em grupo (ou de outra atividade relaxante) no espaço interior ou exterior da Exponor. Apesar desta ideia já ter sido implementada num tom descontraído e sem seriedade há alguns anos, foi um momento que marcou positivamente os colaboradores, e desta forma, seria vantajoso que se implementasse a atividade pelo menos uma vez por mês, onde houvesse espaço para que todos os colaboradores pudessem participar. Esta ação permitirá a interação entre colaboradores e possibilitará um descanso físico e mental que todos precisam nos dias que correm.
- iii. *Workshops* em diferentes contextos, como: culinária, decoração, maquilhagem, etc. Esta iniciativa tem como objetivo juntar o útil ao agradável e desta forma, convidar parceiros das feiras (expositores), para que estes junto dos colaboradores da Exponor realizem sessões e *workshops* das suas áreas de negócio e assim originar um bom momento de conhecimento e acima de tudo de convívio e partilha.

## 4.2. Atividades Desenvolvidas

O início do estágio foi no dia 12 de setembro de 2022, no qual a estagiária foi recebida pela orientadora profissional Amélia Estevão e pela restante equipa.

O horário de trabalho consistiu em entrar às 9:00h e sair às 17:30h, com pausa para almoço das 13:00h às 14:00h, prefazendo assim sete horas e trinta minutos de trabalho diário. As folgas semanais foram ao fim de semana (sábado e domingo).

No primeiro dia de estágio, foi disponibilizado um portátil que seria o principal instrumento de trabalho, um endereço

de email próprio, permitindo trabalhar e comunicar através dele e um cartão de colaborador para ser possível a identificação em qualquer evento e que também permitia a entrada de carro no parque de estacionamento do recinto, gratuitamente.

Foi no departamento de marketing onde decorreu o estágio durante estes meses e desta forma, numa fase inicial foi, simpaticamente realizada uma breve apresentação da Exponor enquanto espaço e organizadora de exposições e feiras/eventos que iriam decorrer até ao final do ano de 2022 e início de 2023. De ressaltar que a Exponor não é responsável pela organização de todos os eventos que acontecem no recinto, mas apenas parte deles. A outra parte é organizada por terceiros que apenas arrendam os espaços à entidade para a realização dos eventos.

Na Tabela 10 encontram-se ilustradas as feiras pelas quais a Exponor é responsável e o respetivo âmbito.

*Tabela 10- Feiras 2022/2023*

| <b>NOME DA FEIRA</b> | <b>ÂMBITO/ SETOR</b>                              |
|----------------------|---|
| HOMEING              | <i>Interior Design &amp; Home Living</i>          |
| EMAF                 | Máquinas, Equipamento e Serviços para a Indústria |
| EXPOCOSMÉTICA        | Cosméticos, Estética, Unhas e Cabelo              |
| QUALIFICA            | Educação, Formação, Juventude e Emprego           |
| IDF SPRING           | <i>Design e Decoração</i>                         |

| <b>NOME DA FEIRA</b>  | <b>ÂMBITO/SETOR</b>                                       |
|-----------------------|---|
| EXPORTHOME            | <i>Design</i> e Mobiliário                                |
| 360 TECH INDUSTRY     | Indústria 4.0, Robótica, Automação e Compósitos           |
| IDF FALL              | <i>Design</i> e Decoração                                 |
| PORTOJÓIA             | Joalheria, Ourivesaria e Relojoaria                       |
| IN BEAUTY             | Estética, Cosmética e Cabelo                              |
| CONCRETA              | Arquitetura, Construção, <i>Design</i> e Engenharia       |
| ELÉTRICA              | Material Elétrico e Eletrónica                            |
| MAQUITEX              | Máquinas, Tecnologia e Acessório para a Indústria Têxtil  |
| FIMAP                 | Indústria da Madeira, Silvicultura e Exploração Florestal |
| MAQUISHOES/ EXPOCOURO | Indústria do Calçado e Pele                               |
| AJUTEC                | Ajudas Técnicas, Saúde e Bem-Estar                        |
| ENOTÉCNICA            | Enologia e Viticultura                                    |

Fonte: Elaboração Própria

Depois da familiarização com as feiras e com o âmbito das mesmas, foi elaborado um estudo através de pesquisas, sobre as principais feiras internacionais dos diferentes setores que são diretamente concorrentes à Exponor. Esse estudo tinha como intuito perceber o que estava a ser feito de diferente em contexto internacional e dinamizar internamente os eventos da Exponor. Nesse estudo incluiu-se o âmbito das feiras, as datas de realização das feiras, o respetivo programa de atividades, a forma como comunicam e algumas informações adicionais que pareceram indispensáveis, o Anexo 2 é exemplo.

Posteriormente, de acordo com o estudo desenvolvido, foi elaborado um programa de atividades diferenciadoras que poderão ser realizadas nas edições seguintes das feiras, especificando e estruturando a atividade, os oradores convidados, os materiais e recursos necessários para a realização da mesma, entre outros fatores pertinentes.

Um das primeiras tarefas também realizadas no decorrer deste estágio foi a análise de *clipping*, que consistiu em fazer uma averiguação do *clipping* fornecido pela assessoria de imprensa desde o início do ano 2022, dividindo e contabilizando (por dia e mês em formato tabela excel) todas as notícias lançadas sobre feiras organizadas pela Exponor e de feiras organizadas por terceiros, como espelha o Anexo 1. Esta comparação tinha como objetivo perceber se o tipo de comunicação utilizado estava a ser o adequado ao pretendido pela empresa e verificou-se que as menções relativamente a feiras de terceiros prevaleciam às menções das feiras internas, o que se traduziu numa reavaliação do trabalho desempenhado com e pela assessoria de imprensa.

#### 4.2.1. Organização de feiras e eventos

Uma das primeiras interações e envolvimento numa feira, foi na **Portojóia- Feira Internacional de Joalheria Ouriversaria e Relojoaria**, que se realizou de 22 a 25 de setembro de 2022 começando pela organização de jóias que iriam fazer parte de um espaço específico da feira, chamado *Trendspot*, estas jóias foram organizadas de acordo com 4 diferentes tendências deste setor, pesquisadas e decididas previamente, estas que seriam o mote do evento. Também durante esta feira decorreu o concurso *Best Of' 22* com a finalidade de premiar os expositores presentes no evento, desta forma, foi prestado auxílio no alinhamento da cerimónia de entrega dos prémios, preparando o guião e a apresentação como suporte da cerimónia. No âmbito da feira, uma ideia desenvolvida pelo marketing digital, foram preparados *press kits* para divulgação da feira nas redes sociais por influenciadores digitais. Após entrar em contacto com um número simpático de influenciadores e estes aceitarem a parceria, foram enviados os *press kits* para que, antes do início da feira, estes pudessem fazer a divulgação nas suas páginas de instagram, apelando a visita à feira.

Figura 5- Banner Feira Portojóia



Fonte: <https://portojoia.exponor.pt/>

Depois da Portojóia, de dia 8 a 10 de outubro realizou-se a **In Beauty- Feira de Estética, Cosmética e Cabelo**, no Altice Arena, em Lisboa. Uma feira forte do setor que arrasta consigo muitos convidados. Ao contrário das outras feiras referidas, esta teve um custo associado ao convite e desta forma, uma das tarefas desenvolvidas foi o envio dos convites para os profissionais que os requisitaram junto dos gestores comerciais.

Numa vertente mais digital e semelhante ao que tinha sido feito anteriormente, foi contactado um grupo de influenciadores digitais, para colaborar com a In Beauty, divulgando a feira e a organização, em troca de *press kits* e um valor monetário.

Foram então elaborados *press kits* (Anexo 3), com produtos de diversas marcas que marcariam presença na feira, para que estes publicassem as marcas nas suas páginas de *instagram* e especialmente o evento, apelando aos seguidores para que visitassem a feira. Esta gestão foi orientada pela gestora de marketing digital, que após organização dos *press kits*, ficou encarregue de os enviar para os endereços dos influenciadores.

Figura 6- Banner Feira In Beauty



Fonte: <https://inbeauty.exponor.pt/>

As feiras que decorreram de seguida, foram a **Concreta- Arquitetura, Construção, Design e Engenharia** e a **Elétrica- Material Elétrico e Eletrónica**, de 13 a 16 de outubro de 2022, que aconteceram em simultâneo. Nesta dupla a feira protagonista e com maior dimensão e presença foi a Concreta e curiosamente foi a feira onde houve mais interação e envolvimento, gerando mais ânimo e entusiasmo devido às tarefas que foram propostas. Previamente, numa fase inicial, foi-se preparando *newsletters* de exemplo para serem lançadas conforme os *timings* definidos, como: cartas a reforçar que faltava uma semana; cartas a anunciar novos expositores; carta no dia anterior ao início da feira, entre outras. Uma das tarefas desenvolvidas foi a correção e atualização do programa de conferências da Concreta até chegar à arte final (versão final completamente corrigida e ajustada para impressão e exposição). Ainda dentro da feira Concreta, houve um concurso denominado Concreta Under 40 com a parceria da CIN, que tinha como finalidade premiar os melhores projetos pertencentes a jovens arquitetos, nesta iniciativa algumas das funções desempenhadas foram: receção dos projetos para concurso e verificar se respeitavam o regulamento previamente disponibilizado; receção dos jurís responsáveis por avaliar os projetos e posteriormente contactar via telefone os distinguidos para confirmar a sua presença na feira onde iam receber os prémios. Toda a sinalética identificativa que preencheu o recinto nos dias da feira também fez parte das tarefas desempenhadas no contexto estágio, onde foi utilizado o programa Canva para a sua criação, havendo total liberdade de realização, como exemplifica o Anexo 5. No primeiro dia da feira, antes da feira abrir, uma das atividades desenvolvidas foi a preparação e organização da praça Under 40 (Anexo 4), relativa aos projetos distinguidos.

Figura 7- Banner Feira Concreta



Fonte: <https://concreta.exponor.pt/>

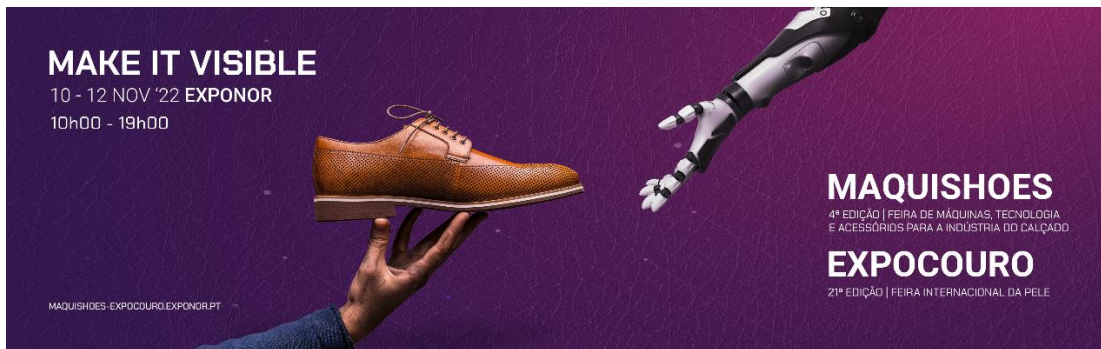
Figura 8- Banner Feira Elétrica



Fonte: <https://eletrica.exponor.pt/>

Aproximando-se o final do estágio, as últimas feiras do ano 2022 aconteceram simultaneamente, foram elas, a **Maquishoes/Expocouro- Feiras de Máquinas, Tecnologia e Acessórios para a indústria do Calçado e Feira Internacional da Pele; Maquitex- Exposição Internacional de Máquinas, Tecnologia e Acessórios para a Indústria Têxtil, Confeção, Vestuário e Bordados** e a **FIMAP- Feira Internacional de Máquinas, Acessórios e Serviços para a Indústria da Madeira, Silvicultura e Exploração Florestal**. Relativamente ao trabalho desenvolvido neste âmbito, uma das tarefas foi a execução de um catálogo com os expositores que iriam marcar presença na Maquitex, incluindo os contactos e produtos relativos a cada expositor, este catálogo depois de concluído foi inserido no *website* da feira para que qualquer interessado pudesse consultar e ficar a saber mais sobre os expositores e aquilo que ofereciam. Paralelamente, ao logo dos dias de preparação para as feiras, outra das tarefas desempenhadas foi a elaboração de inquéritos de satisfação para serem enviados após o término da feira. Estes inquéritos tinham o objetivo de perceber se a feira foi de encontro às expectativas tanto dos visitantes, como dos expositores, para posteriormente serem analisadas as respostas e planear as próximas edições com mais consciência e cuidado. Para haver um enquadramento geral, antes de cada feira os responsáveis pela mesma juntavam-se para uma reunião técnica, onde se abordavam todos os tópicos essenciais antes de abrir as portas aos visitantes e expositores. Isto para dizer que pela primeira vez, em contexto estágio foi possível assistir a este momento e ficar ainda mais por dentro do evento.

Figura 9- Banner Feira Maquishoes-Expocouro



Fonte: <https://maquishoes-expocouro.exponor.pt/>

Figura 10- Banner Feira Maquitex



Fonte: <https://maquitex.exponor.pt/>

Figura 11- Banner Feira FIMAP



Fonte: <https://fimap.exponor.pt/>

#### 4.2.2. Propostas de Ativação de Marca

A preparação de qualquer feira inicia-se pelo menos um ano antes do início da mesma e desta forma alguns dos contributos desenvolvidos incidiram em feiras que só iriam decorrer no ano 2023. Como exemplo, foi a realização de algumas propostas de ativação de marca, uma delas para a marca Mc Donalds (Anexo 8), esta proposta inseria-se no âmbito da Qualifica- Feira de Educação, Formação, Juventudo e Emprego, que se realiza em março de 2023, e tinha como finalidade sugerir a participação da marca, de forma a impulsionar o interesse do setor juvenil em visitar a feira e promover e ativar a marca em questão, direcionando os jovens para os pontos de venda mais próximos. A proposta baseava-se em:

- Breve apresentação da feira;
- Mais valias para a marca;
- Explicação sobre a instalação da marca na feira;
- Sugestões de patrocínios;
- Dados e resultados da última edição da feira;
- O que é assegurado;
- Proposta comercial (custos).

Após realização e aprovação da proposta, a gestora de marketing responsável pela feira reunia com a marca para fechar ou não a parceria. Por vezes foi necessário fazer algumas alterações consoante a disponibilidade e recetividade da marca, de modo a chegar a um consenso que beneficiasse ambas as partes. No mesmo contexto, foi desenvolvida uma proposta idêntica para a marca Pull&Bear, para participar na mesma feira mas com outra finalidade, como ilustrado no Anexo 9.

#### 4.2.3. Elaboração de Planos de Marketing

Como em qualquer departamento de marketing, a elaboração de um plano de marketing é quase imperativa. Na Exponor para cada feira era desenvolvido um plano de marketing para responder aos seguintes tópicos:

- Setores em exposição;
- Análise interna;
- Análise externa;

- Feiras concorrentes: atividades que desenvolvem e como comunicam;
- Objetivos que se pretendem atingir;
- Perfil do visitante;
- Perfil do expositor;
- Comunicação: plano de meios.

Um dos contributos neste sentido, foi a estruturação de planos de marketing para as feiras, **Enotécnica- Feira de Enologia e Viticultura e Ajudtec- Ajudas Técnicas, Saúde e Bem-Estar**, feiras estas que irão decorrer nos anos 2023 e 2024. A pesquisa realizada para a elaboração destes planos passou por analisar planos de marketing anteriormente feitos e, estrategicamente, reunir a informação mais importante e atualizada para que se consolidasse realmente o mais relevante.

#### 4.2.4. Outras atividades

Uma das tarefas propostas mais desafiantes foi a criação de estratégias para inserir o setor hoteleiro nas feiras de decoração, IDF e Homeing, através de iniciativas dedicadas exclusivamente ao setor. Através de algumas pesquisas e depois de recolhidas bastantes informações sobre o assunto, foi apresentada a proposta. Nos Anexos 6 e 7 encontram-se as estratégias que fizeram parte da proposta e que visam a presença deste forte setor nas feiras. Dado o facto da estagiária ser licenciada em Gestão Hoteleira, foi solicitado o *know-how* subjacente para o desenvolvimento deste desafio, de forma a potencializar as feiras em questão.

### 4.3. Contributos para a empresa

Após o término deste capítulo, realçam-se alguns contributos que a empresa teve, em consequência do papel e desempenho obtido pela estagiária.

Ao longo deste enriquecedor percurso, foi sempre dada a oportunidade de agir autonomamente, dentro do que era possível, e poder dar o cunho pessoal em todos os desafios propostos. Deste modo, o contributo para a empresa baseou-se no desenvolvimento de desafios por uma pessoa sem vícios e conhecimentos internos sobre o que é habitual fazer. Demonstrou vantagem na formulação de novas ideias, e alguma agilidade na divisão de tarefas entre todo o departamento.

Outro dos contributos para a empresa, foi o desenvolvimento de novos planos de marketing para as feiras a decorrer em 2023, também de forma díspar. Apesar do conteúdo em grande parte ser o mesmo das edições anteriores, há sempre novos objetivos e ideias a desenvolver para tornar cada edição especial e diferente da anterior.

Através do *know-how* da licenciatura em Gestão Hoteleira, foi dado algum apoio num projeto que se estava a desenvolver, este tinha o intuito de inserir o setor hoteleiro nas feiras de *design* e decoração, o que permitiu à estagiária utilizar os alicerces obtidos durante a formação académica e ser uma mais-valia para a empresa.

Por fim e referindo o valor que possui este trabalho, outro contributo para a empresa foi a realização deste estudo, que, se aplicado, fará com que a empresa repense as suas estratégias internas e melhore o ambiente interno, o que potenciará a eficiência do marketing interno, e consequentemente a sua eficácia na mesma.

Tabela 11- Cronograma de tarefas

| SEMANA                                 | ATIVIDADES  |
|--|---|
| <p>DE 12 A 18 DE<br/>SETEMBRO 2022</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conhecer a empresa e os colegas;</li> <li>- Pesquisa sobre as feiras que decorrem na Exponor até ao final do ano 2022 e em que é que consistem;</li> <li>- Estudo sobre as feiras concorrentes a nível internacional e proposta de atividades para feiras e eventos da Exponor;</li> <li>- Preparação da feira Portojóia (organização de ficheiros Excel sobre os expositores e stands; procura de contactos referentes aos expositores e fazer o devido arquivo; fotografar peças para exposição do <i>trendspot</i> da feira e organizá-las por tendências.).</li> </ul> |
| <p>DE 19 A 25 DE<br/>SETEMBRO 2022</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Análise do <i>clipping</i> de 2022 e fazer a devida comparação relativamente aos eventos realizados pela Exponor e aos eventos realizados por terceiros (organizar toda a informação em Excel);</li> <li>- Preparação e envio de convites para a feira In Beauty;</li> <li>- Fazer alinhamento e suporte de apresentação da cerimónia de entrega de prémios Best Of'22 da feira Portojóia;</li> <li>- Preparação de e-cartas para visitantes das feiras Concreta e Elétrica, para serem enviadas via email.</li> </ul>   |
| <p>DE 26 A 30 DE<br/>SETEMBRO 2022</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plano de Marketing para a feira Enotécnica 2023;</li> <li>- Plano de Marketing para da feira Qualifica 2023;</li> <li>- Elaboração de uma proposta de ativação de marca para a Pull&amp;Bear.</li> </ul>   |
| <p>DE 3 A 7 DE<br/>OUTUBRO 2022</p>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Preparação de <i>press kits</i> para a feira In Beauty, para enviar a influenciadores digitais;</li> <li>- Preparação de um <i>giveaway</i> no instagram da Exponor Exhibitions relativo à feira In Beauty;</li> <li>- Plano de Marketing técnico (com dados e estatísticas) para a feira Qualifica 2023;</li> </ul>   |

| SEMANA                                | ATIVIDADES  |
|---------------------------------------|---|
| <p>DE 3 A 7 DE<br/>OUTUBRO 2022</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organização e correção do programa de conferências da feira Concreta;</li> <li>- Organização e monitorização dos projetos dos concorrentes do concurso Under 40 da feira Concreta;</li> <li>- Receção dos júris selecionados para avaliar os painéis a concurso (arquitetos e engenheiros);</li> <li>- Preparação da sinalética para as feiras Concreta e Elétrica.</li> </ul>   |
| <p>DE 10 A 14 DE<br/>OUTUBRO 2022</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Atualização do programa de conferências da feira Concreta;</li> <li>- Realização e tradução de formulários no <i>Google Forms</i> para as feiras: Maquitex, Maquishoes-Expocouro e FIMAP em português, inglês e espanhol;</li> <li>- Contactar via chamada telefónica os distinguidos para o prémio Under 40 da feira Concreta, para confirmar a presença na cerimónia de entrega de prémios;</li> <li>- Organização da cerimónia do prémio Under 40;</li> <li>- Preparação do espaço do concurso Under 40;</li> <li>- Alinhamento da cerimónia de entrega de prémios Under 40.</li> </ul> |
| <p>DE 17 A 21 DE<br/>OUTUBRO 2022</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboração de um <i>trendbook</i> para a feira Expocosmética;</li> <li>- Elaboração de uma apresentação da feira EMAF 2023;</li> <li>- Realização de um catálogo de expositores para a feira Maquitex;</li> <li>- Elaboração de formulários para inscrições de visitas de estudo para as feiras: Maquishoes-Expocouro, Maquitex e FIMAP.</li> </ul>  |
| <p>DE 24 A 28 DE<br/>OUTUBRO 2022</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboração de pesquisas e <i>brainstorming</i> sobre como inserir o setor hoteleiro nas feiras de decoração ExportHome/IDF e Homeing;</li> <li>- Realização de uma proposta de ativação de marca para o Mc Donalds;</li> </ul>   |

| SEMANA                                | ATIVIDADES   |
|---------------------------------------|--|
| DE 24 A 28 DE OUTUBRO 2022            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pesquisas de empresas de tecnologia avançada nas ajudas técnicas para a feira Ajutec 2023 e elaboração dos textos para o <i>website</i> da mesma;</li> <li>- Pesquisa de criadores artísticos para exporem os seus projetos na feira de decoração IDF;</li> </ul>   |
| DE 31 DE OUTUBRO A 4 DE NOVEMBRO 2022 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboração de uma apresentação provisória para a feira Ajutec 2023;</li> <li>- Realização da arte final do catálogo de expositores para a feira Maquitex;</li> <li>- Picagem do guia do visitante das feiras: Maquishoes-Expocouro; Maquitex e FIMAP.</li> </ul>  |
| DE 7 A 11 DE NOVEMBRO 2022            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contactar via email alguns professores (responsáveis por visitas de estudo às feiras) para pedido de informações adicionais;</li> <li>- Realização de um “guia” com localização exata dos balcões dos check-ins para serem enviados aos professores responsáveis das visitas de estudo;</li> <li>- Organização dos convites das visitas de estudo (alunos e professores).</li> </ul>  |
| DE 14 A 18 DE NOVEMBRO 2022           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pesquisa sobre escolas de arte e desenho, associações, câmaras de comércio, etc., para serem parceiros na divulgação das feiras IDF e Export Home;</li> <li>- Apoio na realização de um <i>Reels</i> no instagram da feira Qualifica, para o dia Internacional do Estudante;</li> <li>- Leitura e destaque de <i>highlights</i> de um Trendbook Home &amp; Lifestyle 2025;</li> <li>- Elaboração de relatórios de marketing digital das feiras Concreta e Elétrica;</li> <li>- Elaboração da apresentação da feira Portojóia 2023;</li> <li>- Realização de uma proposta para empresas/marcas de relógios para a feira Portojóia 2023.</li> </ul> |

| <b>SEMANA</b>                  | <b>ATIVIDADES</b>  |
|--------------------------------|--|
| DE 21 A 25 DE<br>NOVEMBRO 2022 | <ul style="list-style-type: none"><li>- Criação de ficheiros Excel para monitorização de duas iniciativas de Natal (Calendários do Advento nas redes sociais das feiras: Expocosmética, In Beauty e Portojóia);</li><li>- Tradução dos textos da apresentação da feira Expocosmética para espanhol e inglês.</li></ul> |

Fonte: Elaboração Própria

## 5. REFLEXÃO E AUTOAVALIAÇÃO DO TRABALHO

O presente relatório representa a aprendizagem constante e o desenvolvimento profissional e pessoal que se verificou no decorrer do mestrado.

Apesar do reconhecimento de algumas falhas internas na empresa, estas serviram para analisar profundamente a mesma, sempre com visão na melhoria e no crescimento da organização. O marketing interno, como já abordado, tornou-se indispensável e tão importante como qualquer outra secção. Tendo em conta que a Exponor é uma empresa organizadora de eventos, os seus colaboradores estão acostumados a um ritmo de trabalho exigente e de constante dinamização. Desta forma, é muito importante que se estabeleça um programa que os faça apreciar o seu trabalho, de forma que estes progridam e estejam emocionalmente estáveis, mesmo com a azáfama do dia-a-dia. De acordo com o estudo e plano de ações desenvolvido, a Exponor deve recorrer a estratégias que envolvam os seus colaboradores e que essencialmente os faça sentir “um” em vez de “mais um” colaborador para a empresa. Os colaboradores procuram, essencialmente, valorização e progressão no âmbito laboral.

A envolvimento com a empresa foi importante, tanto para mim, que tinha como objetivo aprender e evoluir, como para a equipa que viu em mim potencial e um enorme apoio num período indiscutivelmente caótico para a organização relativamente ao volume de trabalho.

Foi uma experiência extremamente enriquecedora, onde tive a oportunidade de conhecer o mercado onde a empresa atua, estando em contacto com o diferente público diretamente ligado à mesma. Como em qualquer outro desafio que me foi proposto, a pontualidade sempre foi minha aliada e no que depender de mim continuará a ser, demonstrando respeito, responsabilidade e compromisso pela empresa e pelas pessoas. Consegui colocar em prática e potencializar algumas características, como a eficiência, criatividade, autonomia e o trabalho em equipa, procurando ser o melhor contributo possível para a empresa.

No decorrer do estágio alguns receios foram ficando pelo caminho e a vontade de vencer ficou cada vez mais presente, o que gerou um sentimento de satisfação e realização no término deste capítulo.

Quase a terminar, importa referir a forma amistosa como fui recebida desde o primeiro dia, a forma como ainda me acompanham e o carinho que demonstram, mesmo já tendo finalizado esta etapa.

Em jeito de conclusão, sinto-me grata e feliz pela oportunidade de ter desenvolvido competências ao nível pessoal e profissional, procurando constante evolução e conhecimento.

A oportunidade de estagiar é fundamental para o crescimento e amadurecimento do estudante e poder fazê-lo numa empresa tão conceituada e reconhecida, como a Exponor, torna-se inexplicavelmente enriquecedora.

*When you focus on the good, the good gets better.*

## 6. CONCLUSÃO

A realização do estágio profissional concebeu-me a oportunidade de vivenciar e conhecer melhor o meio empresarial numa ótica diferente de qualquer outra já experienciada. O setor dos eventos e congressos é um setor fundamental na revelação e comunicação de grandes temas a nível mundial, o qual se encontra em constante expansão, principalmente depois da paragem abrupta a que esteve sujeito com a situação pandémica vivida mundialmente. O estágio profissional influenciou positivamente a visão que tenho sobre o meu futuro, incluindo os objetivos e trajetória que pretendo seguir.

Quanto ao estudo realizado, os resultados relacionam-se com a revisão de literatura desenvolvida no relatório. Cada vez mais os colaboradores, antes de escolher uma empresa, dão importância à imagem que a empresa transmite no mercado onde atua. Sendo que, a visão que o colaborador tem face à empresa e à margem de progressão associada é influenciada pelo enaltecimento do colaborador no ambiente interno, ao nível de incentivos, recompensas, atribuição de responsabilidades e desafios, bem como, as condições oferecidas.

Relativamente ao plano de ações de marketing interno desenvolvido para a Exponor, o mesmo será de conhecimento da entidade de forma a contribuir para melhorar a atividade da empresa, sendo esse o principal objetivo deste trabalho e estudo agregado. Este plano baseia-se em opiniões recolhidas internamente durante e após o período de estágio, junto dos colaboradores da empresa.

As ações passam por:

- i. Melhorias na comunicação interna, o que desenvolverá uma melhor organização do trabalho diário, individual e em equipa;
- ii. Incentivos para os colaboradores, o que desencadeará um sentimento de pertença e de valorização por parte da entidade patronal, desenvolvendo uma maior estima pela mesma.

No que diz respeito às restantes ações, estas foram elaboradas com projeção no colaborador, para que este se sinta em constante aprendizagem e progressão, valorizando a sua profissão e a mais-valia que é para a empresa.

O marketing é fundamental, e, ainda que pouco expandido, o marketing interno é imprescindível se uma empresa ambicionar a presença de colaboradores motivados e

produtivos. Este conceito promove a imagem da marca no mercado e agrega valor, distinguindo-se dos concorrentes.

No estudo realizado, destaca-se uma limitação, que diz respeito ao tamanho da amostra, devido à exigida disponibilização de dados e informações das empresas, que nem todos os potenciais entrevistados se sentiam confortáveis em disponibilizar. Caso se obtivesse uma maior representatividade, facilitaria o desenvolvimento do plano e aumentaria o poder de argumentação.

O meu percurso na Exponor, mesmo que efémero, demonstrou-se uma mais-valia para a empresa, pelo meu apoio, atitudes e empenho. Considero que foi um percurso bonito e estarei sempre disponível para qualquer assistência que seja necessária.

## 7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACCI. (2022, June 1). *Porto destaca-se na atração de eventos e congressos e sobe para o top 20 mundial*. Consultado Em: [<https://www.porto.pt/pt/noticia/porto-destaca-se-na-atracao-de-eventos-e-congressos-e-sobe-para-o-top-20-mundial>].
- Agência Lusa. (2022). Poder de compra em Portugal cai para 75,1 da média europeia. *Observador*.
- Ahmad A., Khan M., & Haque M. (2020). Employer Branding Aids in Enhancing Employee Attraction and Retention. *Journal of Asia-Pacific Business*.
- Ahmed P., & Rafiq M. (2016). *Internal Marketing: Tools and Concepts for Customer-focused Management - Pervaiz K. Ahmed, Mohammed Rafiq, Chartered Institute of Marketing - Google Livros*.
- Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), 185–206.
- Austrade. (2019). *Acknowledgement of country and traditional owners*.
- Backhaus, K. (2016). Employer Branding Revisited. *Organisation Management Journal*.
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). *Conceptualizing and researching employer branding, Career Development International*. 9(5), 501–517.
- Baynast, A., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., & Rodrigues, V. (2018). *Mercator 25 Anos: O Marketing na Era Digital*.
- Berg, B. L. (2001). *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*.
- Burbano-Pérez, Á., Velastégui-Carrasco, E., Villamarin-Padilla, J., & Novillo Yaguarshungo, C. (2018). *El marketing relacional y la fidelización del cliente. Polo del Conocimiento*.
- Chen, Y.-S., Tso-Jen, C., & Lin, C.-C. (2016). The Analyses of Purchasing Decisions and Brand Loyalty for Smartphone Consumers. *Open Journal of Social Sciences*, 4(7), 108–116.
- Coreiro, D. (2022). Preços da energia deverão ficar abaixo da inflação em 2023. *Governo Da República Portuguesa*.
- Deepa, R., & Baral, R. (2019). Importance-performance analysis as a tool to guide employer branding strategies in the IT-BPM industry. *Journal of Organizational Effectiveness*, 6(1), 77–95.
- Dinheiro Vivo/Lusa. (2022). O que se sabe do impacto da crise em Portugal. *Dinheiro Vivo*.
- Fernández, M., & Alejandro, V. (2016). *Immediacy and Metamedia. Time Dimension on Networks*. 19–24.
- Ferreira, B., Marques, H., Caetano, J., Pereira, J., & Rodrigues, M. (2021). *Fundamentos de Marketing* (Sílabo Edições, Ed.; 4ª).

- Filipa, J., & Mendes, S. (2015). *O papel da formação em Segurança e Saúde no Trabalho no desenvolvimento de competências profissionais: estudo de caso.*
- Frankenthal, R. (2022). *Como a tecnologia está causando mudanças no comportamento do consumidor.* Consultado Em: [<https://Mindminers.Com/Blog/Tecnologia-e-Comportamento/>].
- George, B., & Prakash, P. R. (2019). Differentiating the Concept of Internal Marketing and Human Resource Management-a Comparative Study on the Existing Literature. In *International Journal of Applied Engineering Research* (Vol. 14, Issue 8).
- Glesne, C. (2016). *Becoming Qualitative Researchers: An Introduction*, 5th Edition. Pearson, 330.
- Gomes, S. (2022, March 23). *Relatório sobre o digital para 2022: a utilização da internet e das redes sociais em Portugal.* Consultado Em: [<https://Invoicexpress.Com/Blog/Relatorio-Digital-Portugal-2022>].
- Governo da República Portuguesa. (2022, February). *Governo aprova restituição de IVA para apoiar o turismo de eventos e congressos.* Consultado Em: [<https://www.Portugal.Gov.Pt/Pt/Gc23/Comunicacao/Noticia?l=governo-Aprova-Restituicao-de-Iva-Para-Apoiar-o-Turismo-de-Eventos-e-Congressos>].
- Gupta S. (2003). *Marketing de Eventos: Problemas e Desafios* (Vol. 15).
- Henriques, T. A. (2019). *Gestão de Sistemas de Informação - Informática - Sistemas de Informação & Engenharia de Software - FCA.* Consultado Em: [<https://www.Fca.Pt/Pt/Catalogo/Informatica/Sistemas-de-Informacao-Engenharia-de-Software/Gestao-de-Sistemas-de-Informacao/>].
- Kargas, A., & Tsokos, A. (2020). Employer Branding Implementation and Human Resource Management in Greek Telecommunication Industry. *Administrative Sciences*, 17.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1–18.
- Kotler, P. , Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Mudança do Tradicional para o Digital.*
- Kotler, P. , Kartajaya, H., Setiawan, I., & Vandercammen, M. (2017a). *Marketing 4.0 : le passage au digital.*
- Kotler, P. , Kartajaya, H., Setiawan, I., & Vandercammen, M. (2017b). *Marketing 4.0 : le passage au digital. Bruxelles, Belgique : De Boeck, 160 p. .*
- Kotler, P., & Armstrong, G. (1998). *Princípios de Marketing* (Hall Prentice, Ed.; 12<sup>o</sup>).
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Tecnologia para a humanidade.* Hoboken, NJ: John Wiley and Sons.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management.*
- Kotler P., Setiawan I., & Kartajaya H. (2021). *Marketing 5.0 de Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan e Philip Kotler - Livro - WOOK.*

- Kullas, L. (2017). *Guide to a Perfect Event Communication Plan*. Hubspot.
- Lazear, E. P. (2018). Compensation and Incentives in the Workplace. *Journal of Economic Perspectives*, 195–214.
- Melissa M. (2012). *Ideia de Marketing, Endomarketing- Caso FIAT*. Consultado Em: [https://www.ideiademarketing.com.br/2012/02/22/3-empresas-com-o-endomarketing-no-dna/].
- Mesquita, P. (2022, April 15). *Emissões poluentes em Portugal registam os níveis mais baixos dos últimos 30 anos*. Consultado Em: [https://r.r.sapo.pt/noticia/pais/2022/04/15/emissoes-poluentes-em-portugal-registam-os-niveis-mais-baixos-dos-ultimos-30-anos/280384/].
- Minayo, M. C. S. (2000). *O Desafio do Conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*.
- Monteiro, B., Santos, V., Reis, I., Sampaio, M. C., Sousa, B., Martinho, F., Sousa, M. J., & Au-Yong-oliveira, M. (2020). Employer Branding Applied to SMEs: A Pioneering Model Proposal for Attracting and Retaining Talent. *Information 2020*, Vol. 11, Page 574, 11(12), 574.
- Observador Lab. (2022). Empresas amigas de um futuro mais sustentável. *Observador*.
- Pellerin, C. J. (Charles J. (2009). *How NASA builds teams: mission critical soft skills for scientists, engineers, and project teams*. 261.
- Phillips, P. (2016). *Briefing- A Gestão do Projeto de Design* (2nd ed.).
- Qaisar F, & Muhamad N. (2021). *Internal marketing: a review and future research agenda, Asia Pacific Business Review*.
- Radic, A., Arjona-Fuentes, J. M., Ariza-Montes, A., Han, H., & Law, R. (2020). Job demands–job resources (JD-R) model, work engagement, and well-being of cruise ship employees. *International Journal of Hospitality Management*, 88, 102518.
- Rinallo D. (2017). *Event Marketing*. Bocconi University Press.
- Rodrigues J. (2019). *Princípios de Gestão de Marketing* (1a ed.). Escolar Editora.
- Shrivastava, S., & Dawle, A. (2020). (PDF) AN OVERVIEW OF MARKETING COMMUNICATION STRATEGY: A DESCRIPTIVE STUDY.
- Silva, A. B., Godoi, C. K., & Bandeira-de-Mello, R. (2000). *Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: Paradigmas, Estratégias e Métodos*.
- Silva, L. F., Russo, R. D. F. S. M., & Oliveira, P. S. G. (2018). *Quantitativa ou Qualitativa? Um alinhamento entre pesquisa, pesquisador e achados em pesquisas sociais*.
- Silvers, J. (2012). *Professional Event Coordination* (2ª).
- Sousa, B., Ferreira, P., Arriscado, P., & Quesado, H. (2017). *The role of employer branding on attracting, developing and retaining talent: the case of a leading Portuguese business group*.

- Sousa, J. P., Krot, K., & Rodrigues, R. G. (2018). Internal marketing and organisational performance of SMEs in the EDV industrial sector. *Engineering Management in Production and Services*, 10(1), 55–64.
- Suárez, T. (2018). *RedMarka, Evolución del marketing 1.0 al 4.0*. 209–227.
- Theurer, C. P., Tumasjan, A., Welppe, I. M., & Lievens, F. (2018). Employer branding: A brand equity-based literature review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), 155–179.
- Transley C., & Tietze S. (2013). Rites of passage through talent management progression stages: an identity work perspective. *The International Journal of Human Resource Management*.

## 8. APÊNDICES

### **Legenda:**

Negrito- Falas da investigadora

P1- Pergunta 1

P2- Pergunta 2

P3- Pergunta 3

P4- Pergunta 4

P5- Pergunta 5

R1- Resposta 1

R2- Resposta 2

R3- Resposta 3

R4- Resposta 4

R5- Resposta 5

## Apêndice 1- Transcrição da entrevista com E1

**P1: Para começar, para si quais é que são os principais fatores para uma boa performance diária no trabalho, e porquê?**

R1: Bom, eu vou começar por achar que um fator principal é a motivação, desde que tu estejas motivada tudo corre bem porque estás satisfeito e consegues trabalhar e produzir muito mais. O ambiente de trabalho, porque se tu tiveres um ambiente de trabalho bom, tanto com os colegas, tanto com os superiores, tudo correr melhor, porque não estás stressada, não estás nervosa, consegues dar muito mais de ti, consegues...sei lá, desde que estejas motivada e num bom ambiente, tudo consegues, mesmo que às vezes tenhas dificuldades consegue-se sempre alguma coisa. Na minha empresa isso acontece, os superiores são, pronto, como tudo há bons e maus, como em qualquer empresa, não é? Mas eu falo em relação a mim, os meus superiores são muito próximos de nós, sempre que precisarmos de alguma colaboração da parte deles, temos sempre conhecimento do que está a acontecer na empresa, por isso acho que é por aí.

**P2: E que importância é que atribui às ações de marketing que se praticam internamente na empresa onde trabalha?**

R2: Acho que são sempre muito importantes, porquê? Dão-nos visibilidade do que está a acontecer, sentimo-nos parte integrante da conquista que a empresa teve, nós temos, sempre que existe bons resultados, maus, não interessa, sempre que há um resultado comunicado à imprensa por exemplo, nós somos dos primeiros a saber, existe um mail interno, em que os nossos superiores nos informam como é que a empresa está e o que é que vai ser comunicado à comunicação social, por isso, nós estamos sempre muito bem informados, todas as semanas recebemos informação dos colegas, de o que é que vai acontecer aos colegas, quais são as mudanças, quais são as novas... os novos colaboradores que entram, que saem, tudo, todos os resultados da empresa também são comunicados, por isso estamos sempre a fazer parte de um percurso que também é nosso, um bocadinho nosso, então também é motivante, é por aí.

**P3: De que forma considera que o Marketing Interno está presente na empresa onde trabalha? Pode dar exemplos?**

R3: Olha, eu vou te dar exemplos, a minha empresa dá a todos os colaboradores no cartão continente, um desconto que tu compras até um... plafond, chegando àquele plafond não

há mais desconto, mas até lá e é um plafond bastante bom, razoável, tu consegues ter um desconto em todas as compras que fazes, é uma vantagem para o colaborador, é um marketing para ele, porque nós deixamos lá o dinheiro, no bem da verdade, nós recebemos, mas também o deixamos lá, porque é só lá que nós podemos deixar, por isso é um marketing que para mim é maravilhoso. Outra coisa é, por exemplos, nós temos outra coisa que chamamos logística solidária, isto é, sabemos de alguns colegas com dificuldades e o que é que a empresa faz? Ajuda-os na reconstrução da casa, em bens essenciais, como por exemplo que tiverem filhos, nós conseguimos material escolar por exemplo, alimentação, sempre que há um colega em dificuldade, a empresa move-se para ajudar o colega, mais? Por exemplo, agora vamos a Mangualde plantar árvores, porque nós tivemos uma ação no regresso às aulas que foi a recolha de cadernos, os cadernos usados recolhíamos e cada, acho que é uma tonelada, já não sei bem, mas cada quantidade recolhida de cadernos dá direito à plantação de uma árvore, por isso dia 24 vamos a Mangualde plantar árvores por essa ação que foi feita. Mais que a empresa faz? Além de nos pôr a par de tudo, motiva-nos de várias formas, eu não posso dizer que a empresa seja... eu acho que a empresa é... eu gosto muito da empresa, vesti a camisola 33 anos, 35... alguma coisa há de ser bom, não é? O marketing interno é mesmo isso, temos sempre bom ambiente, temos apoio das chefias, sempre que há... é o que eu digo, nós também sabemos de tudo o que está a acontecer na empresa, sabemos novidades, boas ou más, e é por aí, não sei mais o que é que te possa dizer assim de repente.

**P4: Sendo que o termos *employer branding*, de uma forma simplificada é uma estratégia que visa a construção e a manutenção da imagem positiva da empresa para os seus colaboradores, pedia-lhe que descrevesse um momento profissional em que o marketing interno da empresa onde trabalha se fez notar através de ações de *employer branding*?**

R4: Esta logística solidária é uma delas, uma ação que foi feita para os colaboradores em dificuldades, outra ação que foi agora muito recente, com esta crise toda que nós estamos a passar, com a subida dos preços, com guerras, com pandemias, tudo... o que é que a Sonae nos fez? Entregou-nos um cartão com o valor de 500€ e entregou a cada colaborador para ajudar nesta dificuldade que todos nós estamos a passar, por isso tudo isto é muito bom e... ajuda-nos imenso e os benefícios que temos, temos muitos benefícios, temos por exemplo, este ano vão nos dar mais 2 dias de férias, mais? Temos descontos associados ao cartão continente, que nem todos...só por sermos colaboradores Sonae é que temos

direito, temos vários descontos, e assim de repente é o que me lembro, se calhar há mais, mas não me lembro.

**P5: E para terminar e tocando no ponto fulcral, de que maneira é que a produtividade e até mesmo a rentabilidade cresce quando uma empresa se dedica aos seus colaboradores?**

R5: Sempre que o colaborador está satisfeito, se sente valorizado, as pessoas, os teus superiores ouvem a tua opinião, podem aceitar ou não, dizendo assim, mas é uma opinião que é ouvida, tanto faz que sendo positiva ou negativa. Sempre que és valorizado as coisas correm melhor, por isso tudo isso, todo o teu empenho, se tu não fores uma pessoa empenhada, é lógico que a tua função não vai desenvolver, não vai ter uma produtividade tão grande como se tiveres...como é? Motivado e incentivado a trabalhar, eu ainda hoje trabalhei e produzi muito mais do que se fosse para lá e dissesse “Ai estou farta disto e não sei quê”, pronto, também gostar do que faço ajuda-me imenso, mas a empresa também ajuda a que tu gostes do que fazes, gostes de estar na função em que estás e valoriza-te por isso, e todos os resultados, bons resultados são transmitidos, são comunicados e são te agradecidos, agradecem-te por fazeres parte daquele projeto e aquele projeto está a dar estes resultados, tudo isso motiva o colaborador e é sempre importantíssimo.

## Apêndice 2- Transcrição da entrevista com E2

**P1: Em primeiro lugar, boa tarde, vamos então dar início à entrevista... ah... para começar para sim quais é que são os principais fatores para uma boa performance diária no trabalho e porquê?**

R1: Eu acho que enumerava três fatores que fazem toda a diferença na performance diária no trabalho, a primeira seria o incentivo que a empresa dá aos colaboradores para irem trabalhar todos os dias. Em segundo, um que eu acho muito importante, seria o bom ambiente de trabalho, estarmos motivados no nosso ambiente de trabalho, termos uma boa equipa é fundamental e por último seria o feedback constante por parte da chefia, do nosso responsável, no sentido de no nosso trabalho sabermos o que há para melhorar o que é que não foi tão bom, dessa forma termos um feedback continuo por parte da nossa chefia.

**P2: E que importância é que atribui às ações de marketing que se praticam internamente?**

R2: Eu acho que as ações de marketing são muito importantes no sentido em que, no meu caso, aproxima os colaboradores uns dos outros, mas essencialmente também uma relação próxima da chefia com o colaborador e, a que eu acho mais importante, é o sentido de pertença, a envolvência que estas ações fazem, ou seja os colaboradores ficam todos a sentir-se parte do evento, da atividade que desenvolvemos e acho que isso é o mais importante.

**P3: De que forma considera que o marketing interno está presente na empresa onde trabalha? Pode dar alguns exemplos?**

R3: Sim, nós na empresa temos um departamento específico de comunicação interna, onde fazemos toda a comunicação interna para os colaboradores, neste caso fazemos sempre em dois canais diferentes, uma vez que na empresa temos a distinção entre colaboradores diretos e indiretos, fazemos a comunicação para os colaboradores diretos através de televisões, onde passamos a informação mais relevante e para os indiretos através do email com exatamente as mesmas informações, mas através desse meio. Também temos muito presente a cultura do *employer branding*, temos também um departamento que trabalha muito o *people & culture* e faz muitas atividades de pessoas para pessoas, ou seja, posso dar um exemplo, há um evento que fazemos quase trimestralmente em que convidamos uma pessoa conhecida exteriormente, que vem falar aos colaboradores, fala da sua

experiência pessoal e profissional, os colaboradores depois podem tirar as suas questões e é um evento aberto a todos os colaboradores, não há distinção, portanto toda a gente pode participar, para além disso nós também temos, a nível interno, semanas temáticas, seja da saúde, da qualidade, da segurança, em que basicamente são semanas que... (tosse), são da responsabilidade de um departamento específico, por exemplo, a semana da saúde pretende ao longo desses cinco dias úteis promover atividades, sejam atividades físicas, fazemos atividades ao ar livre, como exercício físico, sessões de *mindfulness*, também fazemos atividades de culinária saudável, um bocadinho por aí. E acho que do marketing interno é tudo.

**P4: Pronto, apesar de já ter referido este conceito agora na pergunta anterior, vou de uma forma simplificada explicar o que é que é o *employer branding*. Consiste numa estratégia que visa à construção e à manutenção da imagem positiva da empresa para os seus colaboradores e desta forma peço que descreva um momento profissional em que o marketing interno se fez notar através de uma ação de *employer branding*, algo que seja mais importante realçar e que realmente marcou a diferença.**

R4: Eu acho que uma das principais medidas pós pandemia foi, e dando um bocadinho de contexto: antes os jantares de Natal eram uma coisa frequente, acho que em todas as empresas isso é quase uma cultura, eram feitos os jantares de Natal, com a pandemia, pronto isso acabou por deixar de existir e para compensar os colaboradores, para não haver essa... essa falta digamos assim, nessa altura do ano a empresa investiu num cabaz de Natal para todos os colaboradores e na empresa em questão estamos a falar de quase quatro mil colaboradores, portanto eu acho que foi uma medida com bastante impacto e que tem trazido bastante satisfação por parte dos colaboradores e acho que é por aí.

**P5: E agora para terminar, de que forma é que a produtividade e até mesmo a rentabilidade, dois pontos fulcrais, crescem quando uma empresa se dedica aos seus colaboradores?**

R5: Eu acho que estes dois fatores crescem logo a partir do momento em que há um reconhecimento por parte da empresa, por parte da chefia, o que quer que seja, ou seja, a pessoa responsável por nós, há um reconhecimento a nível de prémios, tanto a nível salarial, o que seja, há um reconhecimento e acho que isso é bastante importante mesmo para a motivação e para o rendimento ser contínuo. Eu acho que uma das coisas que

também pode justificar esse aumento da produtividade e da rentabilidade é: termos as ferramentas necessárias para o nosso dia-a-dia no trabalho, acho que isso é fundamental, termos tudo o que é necessário ao nosso lado para conseguirmos trabalhar e também acho que termos um bom ambiente de trabalho, uma boa equipa que nos motiva a ser melhor todos os dias acho que também, sem dúvida ajuda no aumento da produtividade e da rentabilidade.

**Pronto, aproveito para desejar um bom fim de semana e agradecer a participação.**

### Apêndice 3- Transcrição da entrevista com E3

**P1: Em primeiro lugar boa noite, agradeço a participação na entrevista. Para começar, para si quais é que são os principais fatores para uma boa performance diária no trabalho e porquê?**

R1: Ora bem, para uma boa performance, eu penso que o primeiro fator é o ambiente, o ambiente entre colegas, o ambiente entre entidade patronal e funcionários, a colaboração direta, a preocupação constante quer dos funcionários pela empresa, quer da empresa pelos funcionários e claro, depois a dedicação que cada um tem e as responsabilidades que têm, e que deve ter, não descorando o objetivo principal para que estamos ali, que é o trabalho, que é a dedicação, que é ser uma maior valia para o objetivo principal da empresa que é criar alguma riqueza, portanto todos estes fatores juntos... agregados a um salário que seja condizente com a atividade de cada um, são fatores fundamentais para um ambiente saudável.

**P2: E que importância é que atribui às ações de marketing que se praticam internamente na empresa onde trabalha?**

R2: Ora bem, na empresa onde trabalho o marketing é uma... vamos dizer que é uma... sendo uma maior valia em todos os setores da empresa, é algo recente, e estando a ser implementado, fazendo um caminho normal do que a atividade exige ou obriga, o marketing tanto nesta como noutra empresa qualquer é, de facto, um fator decisivo para a evolução da empresa, para a expansão da empresa, para a divulgação, para a publicidade, para fundamentar bem o ambiente entre administrações e funcionários e vice-versa, acho que o marketing é fundamental e deve ser cada vez mais... como é que eu hei de dizer? Deve ser cada vez mais implementado.

**P3: De que forma considera que o marketing interno está presente na empresa onde trabalha? Pode dar exemplos?**

R3: Ora bem, temos de dividir o marketing em dois setores distintos, temos de dividir o marketing enquanto componente interna e temos que atribuir ao marketing também uma componente externa, é que podemos estar aqui a misturar as coisas e elas são, embora pertencendo ao mesmo grupo, duas coisas totalmente distintas. Hoje existe nesta empresa, algumas atividades que algumas delas ou pelo menos uma delas, esteja já implementada ao longo dos anos, hoje com a presença do marketing é feita de uma forma totalmente

diferente, refiro-me à festa de Natal que a empresa através do seu departamento de marketing organiza para os funcionários e alguns convidados de relevo que fizeram parte da nossa vida ao longo do ano a que diz respeito a respetiva festa de Natal, depois há uma preocupação constante em que haja notícias da empresa e notícias dos funcionários, quando eu digo notícias da empresa e notícias dos funcionários quero dizer , há um cuidado especial para divulgar o dia de aniversário de cada um dos funcionários, há a criação de uma biblioteca interna para haver um incentivo à leitura, em que além dos livros disponibilizados pela empresa, também há troca ou empréstimo de livros entre funcionários. Embora digital, há um jornal interno que divulga as notícias mais relevantes, ou mais ou menos relevantes que diz respeito à empresa, como quem chegou, que obras estamos a fazer, se ganhamos prémios, se não ganhamos prémios, as obras que foram ganhas, portanto, toda a nossa atividade externa. Depois há uma preocupação da empresa em que os funcionários também se sintam motivados para trabalhar na companhia, a empresa e através do seu departamento de marketing é capaz e faz com alguma regularidade... disponibiliza apoio jurídico através do nosso departamento contencioso, a funcionários que precisem dele, mesmo nas suas vidas particulares e que muitas das vezes têm poucas possibilidades de recorrer a um advogado fora, a empresa ajuda com os advogados internos da própria companhia. Depois há todo um género de serviços sociais para que os funcionários se sintam confortáveis, existe um serviço de cantina, um espaço para as pessoas fazerem as refeições quer levem a refeição de casa, quer optem por fazer as refeições pelo serviço de cantina, com cozinheiras diárias, com um refeitório confortável, com um refeitório asseado, airoso, com comida de qualidade. A empresa disponibiliza médico semanal para que os funcionários possam ser acompanhados na sua vida quotidiana, nas pequenas mazelas, numa gripe, na necessidade de um medicamento pontual, portanto há uma preocupação constante da empresa pelos funcionários e isto traz à empresa também uma valia, porque se um funcionário se sentir bem dentro da empresa, o seu rendimento também é outro, portanto as empresas, esta como outras têm que optar pelo caminho de cuidar dos funcionários, porque quem cuida dos funcionários, não precisa de estar muito preocupado com os clientes, porque os funcionários cuidam dos clientes.

**P4: Muito bem, sendo que o *employer branding*, de uma forma simplificada, é uma estratégia que visa à construção e à manutenção da imagem positiva de uma empresa para os seus colaboradores e pedia-lhe que descrevesse um momento profissional em que o marketing interno se fez notar através de uma ação de *employer branding*.**

R4: Ora bem, eu poderia dar alguns exemplos e alargar o leque das opções que tenho para resposta a esta pergunta. No meu registo anterior falei em vários pontos e há aqui um que eu deixei para o fim que acho que é de extrema relevância, de reconhecimento, de carinho para os funcionários. Esta é uma empresa que eu costumo de apelidar de uma empresa de relações longas, sendo uma empresa de relações longas, é uma empresa que premeia os funcionários que fazem 25 anos de empresa, com uma salva de prata, com o nome gravado, com o ano em que entrou para a empresa, tanto como os 25 anos de empresa. Esta, sendo uma atividade que normalmente se desenrola durante a festa de Natal, é quase que um benesse que qualquer funcionário aspira, porque está ansioso por fazer os 25 anos, para ir ao palco e receber das mãos da administração a sua salva de prata. Curiosamente, eu sou um funcionário com 33 anos de empresa, portanto já recebi a minha salva de prata e já assisti a mais de 100, e eu vou repetir, a mais de 100, uma centena de colegas que também já receberam a sua salva de prata, o que quer dizer que de facto esta é uma empresa de parte a parte com uma relação que dura para a vida e quando temos tanta gente que todos os anos completa o seu percurso de 25 anos de empresa, quer dizer que todo o trabalho, todo o caminho, tanto por parte dos responsáveis da organização, como da parte dos funcionários, foi um caminho de sucesso, foi um caminho que resultou bem, que deu resultado, porque chegamos lá, ninguém fica 25 anos numa empresa só por comodismo, as pessoas ficam 25 anos numa empresa porque gostam da empresa, porque gostam de estar lá, porque se sentem bem, porque naqueles momentos há uma mão, há uma palavra amiga e esta salva de prata que é entregue pelos 25 anos de empresa na festa de Natal é um momento de orgulho para quem recebe e é um momento de orgulho para quem entrega.

**P5: E para terminar de que forma é que a produtividade e até mesmo a rentabilidade cresce quando uma empresa se dedica aos seus colaboradores?**

R5: Eu penso que já respondi a isto tudo nas 4 questões anteriores, e eu de facto, continuo a achar que para o sucesso de qualquer empresa, a maior valia de qualquer empresa são as pessoas, é a sua componente humana, nota uma coisa, sem pessoas, sem pessoas seja na vida profissional, seja na vida social, seja na vida familiar, tudo isto só conta de houver pessoas, se a empresa tiver, e vice-versa os funcionários também, sempre uma atitude positiva e de entreatajuda entre a entidade patronal e os funcionários, como disse anteriormente, os funcionários vendem bem a empresa, vendem bem o produto que lhes passa pelas mãos todos os dias, portanto o marketing é importante, mas às vezes o comercial, a parte comercial da empresa é, sendo muito importante, é completada pela

dedicação e pelo amor, carinho, orgulho que os funcionários põem naquilo que fazem, portanto trata bem o teu funcionário, porque o teu funcionário vai tratar bem o teu cliente.

**Muito obrigada pela participação e pela disponibilidade.**

#### Apêndice 4- Transcrição da entrevista com E4

**P1: Boa tarde, desde já, começo então por perguntar, para si quais é que são os principais fatores para ter uma boa performance no trabalho e porquê?**

R1: Ok, então, eu acho que os principais fatores são, o planeamento que nós fazemos, ou seja, isso ajuda muito a empresa a comunicar quais são os objetivos, qual é que é o caminho a seguir e depois sim fazemos um bom planeamento em equipa e o que é são os próximos passos, como é que vai ser a nossa semana, ainda por cima porque numa agência de marketing digital as coisas acontecem muito rápido e temos de ser muito dinâmicos, depois a definição de prioridades que também está associada, portanto tem o mesmo porquê. Outra coisa que são... tentar não existir demasiadas reuniões e as reuniões serem curtas, porque isso é algo que corta muito o trabalho efetivo das pessoas e, portanto, acho que devemos ter cuidado com isso, até porque reuniões longas nunca são produtivas. Ter momentos de pausa... nós por exemplo, quando estamos mesmo no escritório, temos o hábito de ir jogar matrecos, de ir tomar um cafezinho juntos para também estarmos mais juntos, porque nós temos metade do tempo no escritório e metade do tempo em casa e isso são hábitos que depois nos ajudam a ser mais produtivos. E também ter ferramentas de trabalho adequadas, ou seja, nós na nossa empresa começamos a adotar uma nova ferramenta, até interna, de trabalho de colaboração para gestão de projetos, para falarmos entre nós, para as coisas estarem centralizadas e eu acho que isso também ajuda muito a atingir uma melhor performance no trabalho do que se estiver tudo espalhado e uma confusão de temas a chegarem de todos os lados.

**P2: Que importância é que atribui ações de marketing que se praticam internamente na empresa onde trabalhas?**

R2: Muito importante (risos) ou seja, acho que é mesmo muito importante, porque se for só trabalho efetivo, ou a pessoa gosta mesmo muito daquilo que faz, ou então vai querer mudar mais facilmente e as questões salariais também vão ser um tema, ou seja, a pessoa vai mudar mais rapidamente, e eu acho que a forma como as pessoas se sentem cá dentro, e eu acho que as ações de marketing internas contribuem muito para isso, influencia muito, ou seja, claro que a questão salarial é muito importante, ainda por cima nos dias que correm, não é? As coisas não estão fáceis, mas a questão do salário emocional e das pessoas se sentirem bem na empresa é algo que se nota muito e a nossa empresa, é uma empresa que de facto se preocupa muito com essa questão, porque trabalhamos tantas

horas nisto, que senão estivermos bem, se não nos sentirmos bem, se não gostarmos de trabalhar uns com os outros, é um sofrimento enorme e uma frustração muito grande.

**P3: De que forma considera que o marketing interno está presente na empresa onde trabalha? E se me puder dar exemplos era ótimo.**

R3: Ok, então, começa logo naquela questão das pausas, para nós é mesmo muito importante no escritório estarmos juntos, conhecermo-nos melhor e termos esses momentos, ou seja, culturalmente existem esses momentos. As pessoas que entram já percebem que existem estas dinâmicas de pausa e de fazermos coisas juntos, existem também, mais para os rapazes (risos) jogos de futebol à segunda-feira, portanto, há possibilidade deles jogarem bola e muitas vezes vão jogar juntos, este momento dos matrecos também é algo que é muito, pronto, que nós fazemos muito na Empresa X, há estes momentos e também há torneios, ou seja, claro que há aquele espírito competitivo, mas é um espírito competitivo saudável e que faz com que as pessoas se aproximem muito. Depois outra coisa de diferente é, de facto, nós temos este espírito e ainda no ano passado fizemos uma despedida de solteiro de empresa, ou seja, as meninas da empresa fizeram uma despedida de solteiro para a pessoa que vai casar. Almoçarmos juntos no escritório, na copa também é algo fixe e *team buildings*, ou seja, não há definição de quando é que se vai existir esses *team building*, mas volta e meia fazemos, ou seja, o ano passado abriu um parque perto do escritório e nós fomos fazer um piquenique todos juntos, fomos fazer um fim de semana maior, pronto, ou seja (risos) basicamente vamos dando aqui pequenos mimos para dar oportunidade das pessoas se conhecerem melhor.

**P4: Sendo que o *employer branding*, de uma forma simplificada, é uma estratégia que visa à construção e à manutenção da imagem positiva da empresa para os seus colaboradores e pedia-lhe que descrevesse um momento profissional em que o marketing interno se fez notar através de uma ação de *employer branding*.**

R4: Ok, então, como também tinha falado na pergunta anterior... a despedida de solteiro de uma colega foi algo que foi muito interessante para nós nos conhecermos melhor, e este ano eu vou casar (risos) e outra colega também, então nós percebemos que elas nos estão a preparar uma surpresa e isso é algo que... uma pessoa fica sensibilizada, ou seja, percebe que as pessoas estão a tirar um bocadinho do seu tempo, que não é bem trabalho, não é? Mas que ajuda a construir esta relação positiva com a empresa e a criar boas

memórias e de alguma forma isso depois também influencia a nossa dedicação e a nossa *loyalty* pela empresa, acho que é isso.

**P5: E para terminar e tocando também nos pontos fulcrais, de que forma é que a produtividade e até mesmo a rentabilidade cresce quando uma empresa se dedica aos seus colaboradores?**

R5. Ok, então, eu acho que, quando há muito desafios a serem lançados pela empresa, de alguma forma isso também já obriga a que haja mais produtividade, quando há muita coisa a fazer as pessoas têm de arranjar ferramentas para conseguirem ser mais produtivas e ao mesmo tempo quando há, de facto, novos desafios, as pessoas saem da sua zona de conforto e do *ram ram* do dia a dia e isso motiva as pessoas, ok? Até porque quando elas sentem que estão a fazer alguma coisa diferente ou que estão a contribuir, elas mais facilmente depois vestem a camisola e querem mais, eu acho que isso ajuda, agora lá está, esta questão de as pessoas serem desafiadas e etc. Se não existir esta construção que falamos ao bocadinho, de as pessoas se sentirem bem e afins, também não resulta, portanto eu acho que começa muito por aí, nós garantimos que os colaboradores se sentem bem na empresa, nos seus diversos níveis e vão acompanhando as fases deles e depois lançando estes desafios, à partida a produtividade vai aumentar e com esta produtividade a aumentar e com os desafios certos, a rentabilidade crescer é só um fruto disso, porque à partida estando esses pontos alinhados vai haver mais entrega, mais trabalho e vai haver, depois no final, melhores resultados para todos.

**Perfeito, muito obrigada pela disponibilidade.**

## Apêndice 5- Transcrição da entrevista com E5

**P1: Boa tarde, começo por agradecer a participação e a disponibilidade e vamos então começar. Para si quais é que são os principais fatores para uma boa performance diária no trabalho e porquê?**

R1: Pronto, então, do levantamento que eu fiz aqui, para mim, lá está, e agora aqui também se calhar um bocadinho do ponto de vista do *design* que é a minha forma de trabalhar e quando se trabalha numa área mais criativa, as coisas mudam um bocadinho, mas para mim essencialmente é importante, primeiro planear bem o dia, ou seja, fazer uma lista de tarefas, normalmente começo pelas prioritárias e deixo as menos importante para o final do dia que é quando há mais desgaste, quando estou mais cansada, quando há menos criatividade, o que também está associado a uma boa gestão do tempo e aqui, gerir...quando eu falo em gerir bem o tempo não tem que significar trabalhar estritamente das nove às dezoito, sem mais um minuto ou menos um minuto, aliás, nestas áreas mais criativas, como é o caso do *design*, muitas vezes a criatividade e a inspiração de que precisamos não tem uma hora marcada, não é? Ela tanto pode ser...imagina, às onze da manhã, como às duas da manhã (risos), portanto nós não conseguimos controlar isso, claro que às duas eu já não vou pegar no computador e fazer um *banner* ou uma *landing page* por exemplo, mas sei que vou perder muito menos tempo se, no dia a seguir, ou seja, por exemplo amanhã, eu começar logo o meu dia de trabalho por pegar nesse *banner*, nessa tarefa e prepara-la ali em meia hora, quando muitas vezes posso passar horas em frente ao computador e nesse dia nem sai nada ou não fica como eu quero, isto acontece muitas vezes, pronto, por isso é importante saber fazer esta gestão, ou seja, ter a noção de que se algo não está a funcionar naquele momento, naquele espaço de tempo, mais tarde certamente irá funcionar de outra forma ou bem mais depressa e já vou conseguir otimizar o meu tempo. É claro que para isto também é preciso ter uma noção muito clara das prioridades e da flexibilidade que pode haver dentro de cada uma delas, é óbvio que se eu tiver de entregar esse *banner* às seis da tarde de hoje, ele vai ter de ficar concluído às seis da tarde, pronto, mas eu tento gerir o meu tempo assim, sei que há coisas que se calhar eu faço-as mais rapidamente se eu estiver ali empenhada, envolvida e estiver ali... como eu costumo falar... que são os meus picos de concentração e quando eu estou na minha bolha sei que vai ser muito mais fácil, mas pronto, outro fator também muito importante é aprender a evoluir constantemente, eu acho que devemos procurar sempre novas fontes de

conhecimento, novas formas de fazer, novas técnicas, no caso do design por exemplo, é muito importante estar sempre a par das tendências atuais, no nosso caso nós temos sempre que ser muito autodidatas, pronto, já estive na faculdade, já fiz licenciatura, já fiz mestrado, algumas aulas são mais práticas e temos os professores a ensinar-nos como fazer as coisas, mas a maior parte do conhecimento técnico que um *designer* tem, não adquirido na faculdade (risos), é através de muito espírito autodidata, ver muita coisa, fazer muita coisa, mexer em muito *photoshop*, muito *illustrator*, muito em *design*, em todos os programas e mais alguns, portanto aprender é muito importante também. Depois, receber feedback positivo e manter a motivação que eu acho que também estão aqui um bocadinho interligados, porque é assim, seja por parte dos colegas ou dos clientes, é sempre muito bom receber um feedback positivo do nosso trabalho e dá uma motivação extra, quando neste feedback recebemos críticas construtivas, estas também são igualmente importantes, na medida em que nos ajudam a mudar em alguns pontos que se calhar falhamos ou somos menos fortes e evoluir enquanto profissionais, e em relação a esta questão da motivação, eu acho importante nós termos objetivos a curto e a longo prazo no trabalho e focarmo-nos neles todos os dias, porque assim, lá está, vão dar aquele *bust* e aquele incentivo a que “olha se eu conseguir fazer isto e melhorar estes projetos, eu vou conseguir conquistar os meus objetivos mais depressa” e é isto, acho que em relação à primeira questão, pelo menos eram os fatores que eu tinha aqui reunido, não sei se tens alguma questão (risos).

**P2: Não, está ótimo, muito completo (risos). E que importância é que atribui às ações de marketing que se praticam internamente na empresa onde trabalha?**

R2: Aqui já é mais direcionado, é assim, as ações de marketing interno eu penso que elas ajudam a promover um bom ambiente de trabalho na equipa e ajudam a empresa a crescer, porque motivam os colaboradores e incentivam a envolver-se cada vez mais com a empresa e a ter orgulho em dizer “eu trabalho na Empresa X” (risos) isto a nível interno, não é? A nível externo as ações de marketing são importantes porque é através delas e das estratégias que construímos e nas relações que estreitamos com os nossos clientes e com os *prospects*, que nos damos a conhecer, que mostramos quem somos, qual é que é a nossa cultura, a nossa forma de trabalhar, a nossa forma de fazer as coisas e isso acho que também ajuda a captar a atenção de quem está a ver e desperta ali um certo interesse também em trabalhar connosco, não é? Ninguém vai querer trabalhar com uma empresa que não mostra interesse nenhum nos funcionários, ou que não mostra este espírito assim mais... quase como se fôssemos uma pequena família, eu acho que nós tentamos

transmitir isso e para além de tentarmos transmitir, sobretudo praticamos, também é importante (**sim, é o mais importante sem dúvida**), não é? (risos). Pronto.

**P3: Posto isto, de que forma considera que o marketing interno está presente na empresa onde trabalha? E se puder dar exemplos...**

R3: Claro, pronto, aqui então passamos aos exemplos mais concretos. Nós neste último ano por acaso tivemos várias oportunidades para poder passar das palavras às ações (risos), nós tivemos mais eventos de *team building*, um deles foi mesmo no final do verão que passamos dois dias em Góis a fazer atividades radicais por exemplo. Outro exemplo muito giro é o projeto de sustentabilidade e de solidariedade que temos na *Empresa X*, a *Pessoa Y* também está envolvida nele comigo, pronto, aqui não se trata de marketing interno essencialmente para nos promover enquanto empresa, mas sim de algo onde queremos realmente fazer a diferença e marcar a nossa presença e mudar um bocadinho o mundo que nos rodeia de alguma forma. Aqui as ações são das mais diversas, podem ir da vertente mais sustentável, em que tentamos melhorar um bocadinho o ambiente no escritório, torna-lo mais ecológico, tomar medidas também mais sustentáveis, trocar lâmpadas, colocar plantinhas, esse tipo de coisas, também andar lá a chatear as cabecinhas do pessoal tipo “apaga as luzes... desliga o ar condicionado e fechem as portas e não sei quê”, pronto um bocadinho isso, como também depois vai até ações de solidariedade em que vamos para uma associação pintar paredes, colar vinis, montar móveis, embrulhar presentes como fizemos agora no Natal, fazer até recolhas de alimentos em parceria com os nossos clientes por exemplo. Pronto, temos estado aqui a tentar fazer uma data de ações nesse sentido. Nós por exemplo até fazemos, já recorrentemente, temos aqui um apoio mais a nível... não neste espírito... não é neste sentido mais humanitário de ajuda mais concreta em termos de necessidades e etc., mas por exemplo em relação à Cáritas, nós ajudamo-los com as redes sociais deles de uma forma pro bono, pronto, de forma que eles consigam trabalhar melhor as redes, se calhar alcançar outros públicos e...pronto e tentamos fazer a diferença nesta desta forma.

**P4: E acho que fazem mesmo, pelo menos o feedback que recebo e que recebi foi muito bom. Sendo que o *employer branding*, de uma forma simplificada, é uma estratégia que visa à construção e à manutenção da imagem positiva de uma empresa para os seus colaboradores e pedia-lhe que descrevesse um momento profissional em que o marketing interno se fez notar através de uma ação de *employer branding*.**

R4: Para esta questão em concreto escolho então as ações de solidariedade que estava a falar, que acho que são um bom exemplo disso, porque é assim, é engraçado que, para além de unir a equipa e de pronto, consolidarem as nossas relações, ainda mais, não é? Ali fora do ambiente de trabalho, num contexto completamente diferente, não é? E às vezes aqui também se consegue perceber melhor as dinâmicas das pessoas, mas é engraçado porque estas ações nos foram permitindo envolvermo-nos cada vez mais e ir construindo aquele sentimento de pertença, do género, que isto é tudo nosso, não é? É engraçado, quando nos podemos juntar e fazer algo muito diferente do nosso dia a dia, do que é o nosso trabalho, não é? Porque podemos unir esforços e é aí que depois também percebemos que também somos bons lá fora a fazer outras coisas, não é só fazer marketing, também sabemos fazer outras coisas (risos), seja no paintball ou seja a ajudar os outros (risos). Então acho que mais do que a construção da tal imagem positiva e daquela cultura que tanto gostamos de ver nas empresas, não é? É necessário saber mantê-la e não ser algo que apenas mostramos ao mundo, como eu dizia há pouco e que depois entre portas não é bem assim. Felizmente na Empresa X isso não acontece, nós somos muito transparentes, somos muito autênticos e eu já estive em várias realidades diferentes de empresas e somos muito diferentes de outras empresas que transmitem que têm uma cultura espetacular e são todos modernos, é tudo incrível e depois a realidade não corresponde, é apenas porque fica bonito dizer e mostrar que fazem e acontecem, pronto, e na Empresa X eu acho que o melhor exemplo que podemos usar agora, é mesmo a questão das ações de solidariedade, porque já conseguimos até envolver clientes nossos nisto, mesmo antes de haver este projeto de sustentabilidade, nós no ano passado conseguimos pegar na Smile Up e fazer com que a Smile Up oferecesse imensos kits dentários aos sem abrigo, conseguimos que uma Sportzone doasse 100 sacos cama aos sem abrigo, tivemos clientes mesmo connosco a meter mãos na massa, quase literalmente, porque andamos basicamente a preparar refeições juntamente com a associação Casa, não sei se conheces, andamos a preparar refeições para entregar aos sem abrigo e pronto, aos pouquinhos conseguimos que os clientes também se envolvam nisto e acho que é muito interessante, este ano...eu ao bocado estava a falar no ano passado, mas era em 2021 (risos) **(sim sim, eu percebi)**, neste ano passado 2022 por exemplo foi quando conseguimos montar os tais móveis que eu estava a dizer e pintar as tais paredes e por exemplo tivemos uma pessoa a doar uma mesa, a doar um aparador para a Socialis, que é uma associação de mães e recém nascidos... e é muito giro também ter esta interação por parte dos clientes, não só com aquela coisa de serem bem vistos, de ficarem bem vistos,

não é? Mas porque também querem fazer parte (**claro**) e eu acho que tal como os clientes, nós enquanto colaboradores também queremos fazer parte, porque são coisas que nos fazem sentir envolvidos e que fazem, pronto, estar interessados.

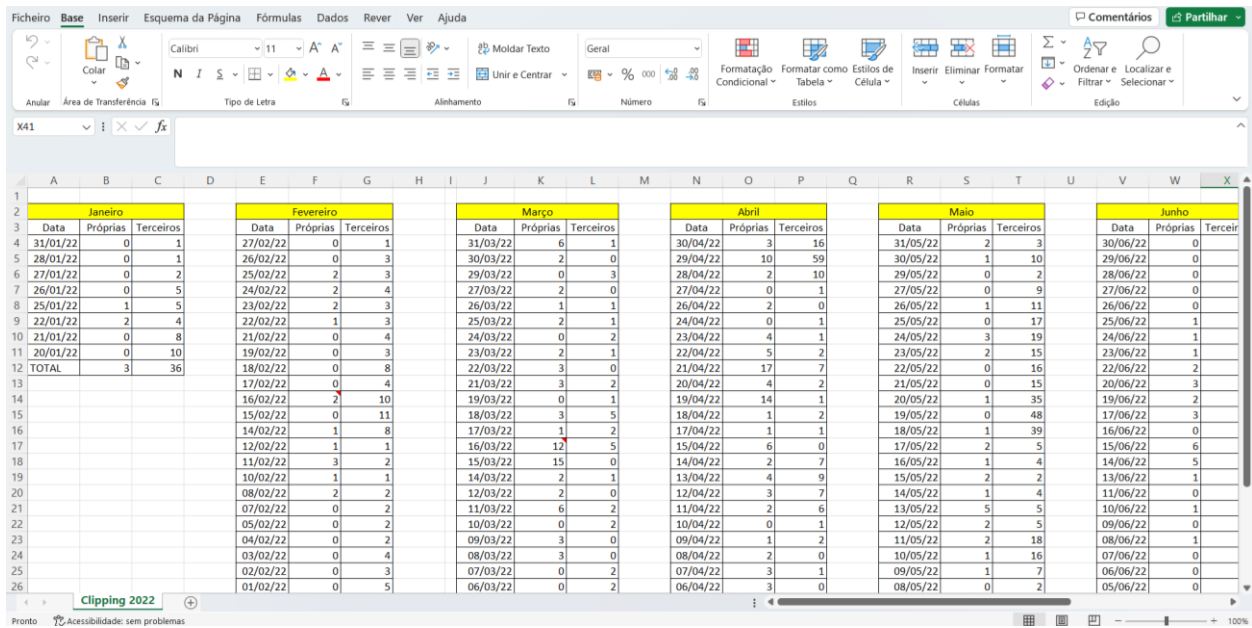
**P5: Para terminar, de que forma é que a produtividade e até mesmo a rentabilidade cresce quando uma empresa se dedica aos seus colaboradores?**

R5: Portanto eu acho que isto agora está tudo um bocadinho relacionado com as questões de cima, no fundo é quase resumir-te tudo aquilo, porque eu sou da opinião de que quando a empresa coloca as pessoas em primeiro lugar e não os números, mesmo sendo nós uma empresa de marketing, não é? Uma empresa de números, (**sim**) é muito notório esse crescimento de produtividade e de rentabilidade porque as pessoas sentem que fazem parte de um todo, não sentem que são apenas mais um funcionário que está ali para cumprir as suas tarefas das nove às dezoito, as pessoas conseguem envolver-se, começam a sentir que o projeto em si também é deles, que estão a lutar por algo em comum que também é deles, que aquele *extra mile* vai valer a pena porque vai ser reconhecido, porque se aquele cliente der certo vamos todos fazer um festão e fazer um brinde na copa e beber um copo às quatro da tarde (risos) e as pessoas sentem-se orgulhosas e mais motivadas, porque se sentem bem onde estão e são bem recebidos, são ouvidos, são vistos, são tidos em conta, a nossa opinião é tida em conta e porque nos identificamos com os valores e princípios de quem está à frente do barco e eu acho que isso também é muito importante, que às vezes há assim um fosso, uma distância enorme entre nós de quem está à frente não é? Então sim, a produtividade e a rentabilidade crescem aqui de uma forma natural, porque sentimos que fazemos parte de algo maior e que não estamos a trabalhar apenas para conquistar os sonhos dos outros, mas também os nossos, que acho que, pronto, é uma coisa, claro que já é um bocadinho cultural, mas que nas nossas últimas gerações, a minha, a tua, se calhar já sentimos cada vez mais isso, nos nosso país não, eles trabalhavam porque tinham de trabalhar, nós trabalhamos e queremos-nos sentir bem com isso e realizados e realizar os nossos sonhos, pronto, eu acho que fazer parte de empresas como é a Empresa X, ajuda muito nesse sentido porque torna as coisas mais leves, mais fáceis, ou seja, não estamos ali “sou um escravo, tenho mesmo de ficar a fazer mais uma ou duas horas de trabalho, porque... pronto... e odeio trabalhar”, não, acho que não se aplica, não se aplica porque vemos as coisas de outra forma e lá está, como te dizia há pouco, já tive várias realidade diferentes e também já fui duas pessoas diferentes, hoje em dia visto a camisola, é assim... eu sempre vesti onde quer que tenha estado, só que às vezes chegás à conclusão que não

te adianta vestires a camisola porque estás a correr sozinho (risos), ou contra a maré, muitas vezes (tosse) e na Empresa X não sinto isso, pronto, então acho que de uma forma ou de outra, estes dois fatores crescem assim de uma forma fácil. Claro que nem todos os dias somos produtivos, nem todos os dias somos rentáveis, eu como *designer* então queixo-me imenso disso, porque depois tivemos dois anos de pandemia, como assim? Estar dois anos em casa, o que é que eu faço à minha criatividade, onde é que ela está, em que gaveta é que me enfiei que ainda não saí? (risos) **(sem dúvida)** mas acho que facilita muito quando nos sentimos bem profissionalmente, pessoalmente também, mas profissionalmente também é uma boa...é outra metade, não é? É a outra metade que falta.

## 9. ANEXOS

### Anexo 1- Análise clipping Exponor 2022



|          | Janeiro |          |           | Fevereiro |          |           | Março    |          |           | Abril    |          |           | Maio     |          |           | Junho    |          |         |
|----------|---------|----------|-----------|-----------|----------|-----------|----------|----------|-----------|----------|----------|-----------|----------|----------|-----------|----------|----------|---------|
|          | Data    | Próprias | Terceiros | Data      | Próprias | Terceiros | Data     | Próprias | Terceiros | Data     | Próprias | Terceiros | Data     | Próprias | Terceiros | Data     | Próprias | Terceir |
| 31/01/22 | 0       | 1        |           | 27/02/22  | 0        | 1         | 31/03/22 | 6        | 1         | 30/04/22 | 3        | 16        | 31/05/22 | 2        | 3         | 30/06/22 | 0        |         |
| 28/01/22 | 0       | 1        |           | 26/02/22  | 0        | 3         | 30/03/22 | 2        | 0         | 29/04/22 | 10       | 59        | 30/05/22 | 1        | 10        | 29/06/22 | 0        |         |
| 27/01/22 | 0       | 2        |           | 25/02/22  | 2        | 3         | 29/03/22 | 0        | 3         | 28/04/22 | 2        | 10        | 29/05/22 | 0        | 2         | 28/06/22 | 0        |         |
| 26/01/22 | 0       | 5        |           | 24/02/22  | 2        | 4         | 27/03/22 | 2        | 0         | 27/04/22 | 0        | 1         | 27/05/22 | 0        | 9         | 27/06/22 | 0        |         |
| 25/01/22 | 1       | 5        |           | 23/02/22  | 2        | 3         | 26/03/22 | 1        | 1         | 26/04/22 | 2        | 0         | 26/05/22 | 1        | 11        | 26/06/22 | 0        |         |
| 22/01/22 | 2       | 4        |           | 22/02/22  | 1        | 3         | 25/03/22 | 2        | 1         | 24/04/22 | 0        | 1         | 25/05/22 | 0        | 17        | 25/06/22 | 1        |         |
| 21/01/22 | 0       | 8        |           | 21/02/22  | 0        | 4         | 24/03/22 | 0        | 2         | 23/04/22 | 4        | 1         | 24/05/22 | 3        | 19        | 24/06/22 | 1        |         |
| 20/01/22 | 0       | 10       |           | 19/02/22  | 0        | 3         | 23/03/22 | 2        | 1         | 22/04/22 | 5        | 2         | 23/05/22 | 2        | 15        | 23/06/22 | 1        |         |
| TOTAL    | 3       | 36       |           | 18/02/22  | 0        | 8         | 22/03/22 | 3        | 0         | 21/04/22 | 17       | 7         | 22/05/22 | 0        | 16        | 22/06/22 | 2        |         |
|          |         |          |           | 17/02/22  | 0        | 4         | 21/03/22 | 3        | 2         | 20/04/22 | 4        | 2         | 21/05/22 | 0        | 15        | 20/06/22 | 3        |         |
|          |         |          |           | 16/02/22  | 2        | 10        | 19/03/22 | 0        | 1         | 19/04/22 | 14       | 1         | 20/05/22 | 1        | 35        | 19/06/22 | 2        |         |
|          |         |          |           | 15/02/22  | 0        | 11        | 18/03/22 | 3        | 5         | 18/04/22 | 1        | 2         | 19/05/22 | 0        | 48        | 17/06/22 | 3        |         |
|          |         |          |           | 14/02/22  | 1        | 8         | 17/03/22 | 1        | 2         | 17/04/22 | 1        | 1         | 18/05/22 | 1        | 39        | 16/06/22 | 0        |         |
|          |         |          |           | 12/02/22  | 1        | 1         | 16/03/22 | 12       | 5         | 15/04/22 | 6        | 0         | 17/05/22 | 2        | 5         | 15/06/22 | 6        |         |
|          |         |          |           | 11/02/22  | 3        | 2         | 15/03/22 | 15       | 0         | 14/04/22 | 2        | 7         | 16/05/22 | 1        | 4         | 14/06/22 | 5        |         |
|          |         |          |           | 10/02/22  | 1        | 1         | 14/03/22 | 2        | 1         | 13/04/22 | 4        | 9         | 15/05/22 | 2        | 2         | 13/06/22 | 1        |         |
|          |         |          |           | 08/02/22  | 2        | 2         | 12/03/22 | 2        | 0         | 12/04/22 | 3        | 7         | 14/05/22 | 1        | 4         | 11/06/22 | 0        |         |
|          |         |          |           | 07/02/22  | 0        | 2         | 11/03/22 | 6        | 2         | 11/04/22 | 2        | 6         | 13/05/22 | 5        | 5         | 10/06/22 | 1        |         |
|          |         |          |           | 05/02/22  | 0        | 2         | 10/03/22 | 0        | 2         | 10/04/22 | 0        | 1         | 12/05/22 | 2        | 5         | 09/06/22 | 0        |         |
|          |         |          |           | 04/02/22  | 0        | 2         | 09/03/22 | 3        | 0         | 09/04/22 | 1        | 2         | 11/05/22 | 2        | 18        | 08/06/22 | 1        |         |
|          |         |          |           | 03/02/22  | 0        | 4         | 08/03/22 | 3        | 0         | 08/04/22 | 2        | 0         | 10/05/22 | 1        | 16        | 07/06/22 | 0        |         |
|          |         |          |           | 02/02/22  | 0        | 3         | 07/03/22 | 0        | 2         | 07/04/22 | 3        | 1         | 09/05/22 | 1        | 7         | 06/06/22 | 0        |         |
|          |         |          |           | 01/02/22  | 0        | 5         | 06/03/22 | 0        | 2         | 06/04/22 | 3        | 0         | 08/05/22 | 0        | 2         | 05/06/22 | 0        |         |



### Anexo 3- Publicação do Giveaway da feira In Beauty no *Instagram*



**inbeauty\_byexpocosmetica** • Follow

**inbeauty\_byexpocosmetica** ❤️ Giveaway Encerrado ❤️

É em contagem decrescente para a próxima edição da In Beauty que lançamos a oportunidade de ganhar este Beauty Kit!

Para se habilitar a receber este conjunto de produtos de marcas expositores e ainda 2 entradas VIP para a In Beauty, basta:

- Gostar desta publicação
- Seguir a @inbeauty\_byexpocosmetica @thalgo\_portugal @inglotportugal @madeinyouthland @shaecoshop @musaglitter @oliveagreen
- Identificar 2 amigos nos comentários

Pode participar as vezes que quiser, desde que identifique pessoas diferentes. O passatempo decorrerá até dia 07 de

👍 🗨️ 📌

## Anexo 4- Publicação das redes sociais da Praça do Prémio Under 40 da feira Concreta



**PRAÇA PRÉMIO UNDER 40**

**thisconcreta** • Follow  
Exponor - Feira Internacional do Porto

**thisconcreta** Na sua 30ª edição, a bienal desenha uma experiência de visita, alicerçada na criatividade, inovação e arte 💡

Com uma visão abrangente e integrativa entre os setores, a configuração da Concreta conduz os visitantes por um percurso pelas principais áreas de exposição, onde se intersejam as chamadas "Praças Concreta". Estes são espaços de criação e inovação, que dão palco a disciplinas periféricas, mas que cada vez mais interagem no processo de construção.

Percorra as imagens e saiba quais são estes espaços 🏠

12 w See Translation

Liked by **beatrizpinto** and 52 others

OCTOBER 14, 2022

Add a comment... Post

Anexo 5- Sinalética da feira Concreta

## Welcome to CONCRETA

### Auditório Talking Business

←

**Auditório Talking Business**

**13 Out**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**

**14 Out**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**

**15 Out**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**

**16 Out**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**

**17 Out**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**

**18 Out**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**

**19 Out**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**

**20 Out**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**  
 13h30 - 15h00 - **Control of a Firm, a Step in the Process**

**WIFI:**  
 Rede: ExponorVisitantes  
 Pass: visitante

#concreta  
 #thisconcreta  
 #portocreativeheart

## Anexo 6- Trabalho de recolha de ideias para as feiras Exporhome e IDF da Exponor

### EXPORTHOME/ IDF | 2 a 5 março

#### 1. Ideias:

Delinear uma área de stands para o setor hoteleiro para ser de fácil distinção para os visitantes e próprios expositores, havendo sinalética a indicar e direcionar visitantes para lá.

- Oferta direcionada para profissionais/decoradores de hotelaria (amenities, produtos de higiene e limpeza, jogos e conjuntos de cama, iluminação; sinalética, etc.)

Haver uma parceria com os hotéis presentes, sendo o prémio do concurso export home, por exemplo: premiar os vencedores com 2/3 noites nesses hotéis.

Iniciativas no programa de atividades sobre decoração e design de interiores em hotéis

- Talk sobre estilos de decoração de restaurantes dentro dos hotéis (estilo clássico, country e trendy)
- Importância da harmonização da decoração de um hotel para a experiência dos clientes

**Possíveis parcerias:** Revista DirHotel, Associação de Hotelaria de Portugal

## Anexo 7- Trabalho de recolha de ideias para a feira Homeing da Exponor

### Iniciativas:

- Ações sobre a harmonização dos espaços, utilização de cores, etc
- Possível master class/workshop

4

- 
- Potencial convidada para a master class: **Teresa Rego** – Artista Plástica - ILLUSTRATION | DESIGN  
| INTERIORS [hello@teresaregostudio.com](mailto:hello@teresaregostudio.com) (instagram: @teresarego.studio)

**HOMEING | 28 a 30 setembro**

**Possíveis parcerias:** Revista DirHotel, Associação de Hotelaria de Portugal

**Iniciativas:** Contactar hotéis para perceber quem são os responsáveis pela decoração dos mesmos e perceber também se gostariam de marcar presença na feira, tanto o hotel como os decoradores neste âmbito da decoração

## Anexo 8- Proposta Comercial para a McDonalds



**ATIVAÇÃO  
DE MARCA**

**EXPNOR  
EXHIBITIONS**

**Instalação McDonalds**

Uma instalação interativa que permite ao visitante conhecer e ter um contacto diferenciador com a marca, dando destaque à responsabilidade social, emprego e formação.

QUALIFICA  
01.03 - 04.03.2023

## Anexo 9- Proposta Comercial para a Pull&Bear



**ATIVAÇÃO  
DE MARCA**

Instalação Pull&Bear

Uma instalação interativa que permite ao visitante um contacto diferenciador com a marca.

EXPNOR  
EXHIBITIONS

QUALIFICAÇÃO  
01.03 - 04.03 2023