



Universidade de Aveiro  
2022

**Rita Marçal  
Grangeia**

**Comunicação Corporativa e Gestão de  
Relacionamentos — Relatório de Estágio na Abel  
Santiago S.A.**



Universidade de Aveiro  
2022

**Rita Marçal  
Grangeia**

## **Comunicação Corporativa e Gestão de Relacionamentos — Relatório de Estágio na Abel Santiago S.A.**

Relatório de Estágio apresentado à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Línguas e Relações Empresariais, realizada sob a orientação científica da Doutora Ana Ramalheira, Professora Auxiliar do Departamento de Línguas e Culturas da Universidade de Aveiro e sob a coorientação científica da Doutora Helena Nobre, Professora Auxiliar com Agregação do Departamento de Economia, Gestão, Engenharia Industrial e Turismo da Universidade de Aveiro.

## **o júri**

presidente

Prof. Doutor Reinaldo Francisco da Silva  
Professor Auxiliar c/ Agregação, Universidade de Aveiro

Prof.<sup>a</sup> Doutora Ana Daniela Ferreira Antunes de Sousa (arguente)  
Doutorado, Universidade do Minho

Prof.<sup>a</sup> Doutora Ana Maria Martins Pinhão Ramalheira (orientador)  
Professora Auxiliar, Universidade de Aveiro

## **agradecimentos**

A decisão de ingressar no Mestrado em Línguas e Relações Empresariais da Universidade de Aveiro acabou por transformar-se numa grande aventura. Apesar de algumas dificuldades sinto-me satisfeita com o rumo que tomou.

Gostava de começar por agradecer ao Dr. Abel Santiago e aos colaboradores e acionistas da empresa Abel Santiago S.A., que acreditaram nas minhas capacidades para realizar este Estágio Curricular na empresa e que me apoiaram em todos os aspetos ao longo do mesmo.

Em segundo lugar agradeço às minhas orientadora e coorientadora de estágio, a Prof<sup>a</sup> Doutora Ana Ramalheira e a Prof<sup>a</sup> Doutora Helena Nobre que me auxiliaram na redação deste documento. As suas sugestões, disponibilidade, colaboração e paciência foram imprescindíveis à conclusão desta etapa. Um muito obrigado às horas infindáveis de investimento na melhoria do meu Relatório o que, conseqüentemente, contribuiu para a minha evolução e aprendizagem pessoal.

Com muito carinho agradeço em terceiro lugar aos meus familiares e amigos próximos, que estão sempre a acompanhar-me e apoiar-me em cada etapa e conquista pessoal e profissional com uma enorme crença e fé em mim.

Por último agradeço ao meu namorado Diogo, que tem demonstrado uma paciência infinita para comigo, apoiando-me nas aventuras em que decido envolver-me.

**palavras-chave**

Abel Santiago S.A., comunicação corporativa, relações empresariais, gestão de relacionamentos, Facebook, *marketing* digital, mercado internacional.

**resumo**

O presente trabalho incide sobre as atividades realizadas ao longo dos 6 meses que durou o Estágio Curricular na empresa Abel Santiago S.A., no âmbito do Mestrado em Línguas e Relações Empresariais da Universidade de Aveiro. Os objetivos do Estágio enquadram-se nas áreas da comunicação de *marketing* e gestão de relacionamentos com parceiros internacionais e nacionais. As atividades práticas foram suportadas em revisão da literatura de alguns trabalhos relevantes de natureza científica no âmbito destas temáticas, e outros documentos de natureza prática, relacionados com o setor e/ou atividade da empresa. Procedeu-se, também, ao levantamento e análise de dados secundários, na sua maioria fornecidos pela empresa, complementados com informação primária decorrente da observação dos processos de trabalhos e contacto direto com os funcionários em ambiente empresarial. Com este Estágio foi possível compreender o papel fundamental da comunicação integrada de *marketing*, sua contribuição para o sucesso do negócio e imagem corporativa, quer no mercado doméstico quer internacional. O Estágio contribuiu também para o desenvolvimento de uma página da empresa no Facebook, realçando a sua importância estratégica como ferramenta de comunicação corporativa. O presente Relatório inclui ainda um plano de comunicação para o Facebook e a sua implementação na empresa em apreço.

**keywords**

Abel Santiago S.A., corporate communication, business relations, relationship management, Facebook, digital marketing, international market.

**abstract**

This paper focuses on the activities performed during the 6 months that lasted the curricular internship in the company Abel Santiago S.A., within the scope of the Master in Languages and Business Relations of the University of Aveiro. The objectives of the internship were in the areas of marketing communication and relationship management with international and national partners. The practical activities were supported by a literature review of some relevant scientific works in the scope of these themes, and other documents of a practical nature, related to the company's sector and/or activity. It was also proceeded to the survey and analysis of secondary data, mostly provided by the company, complemented with primary information from the observation of work processes and direct contact with employees in a business environment. With this Internship it was possible to understand the fundamental role of integrated marketing communication, its contribution to business success and corporate image, both in the domestic and international markets. The internship also contributed to the development of a company Facebook page, highlighting its strategic importance as a corporate communication tool. This Report also includes a communication plan for Facebook and its implementation in the company under consideration.

## Índice

Lista de Tabelas .....	II
Lista de Figuras.....	III
Gráfico.....	IV
1. Introdução .....	1
2. A empresa Abel Santiago S.A.....	3
2.1. Historial.....	5
2.2. Marca corporativa, públicos-alvo e produtos .....	12
2.3. Recursos, capacidades e processos de trabalho .....	14
2.4. Ambiente externo.....	17
2.4.1. Análise contextual .....	20
2.4.2. Análise de mercado .....	21
2.5. Análise SWOT .....	22
3. Planeamento do Estágio Curricular.....	25
4. Enquadramento teórico.....	27
4.1. Comunicação e marca corporativa no mercado B2B.....	31
4.2. Gestão de relacionamentos com clientes .....	34
4.3. Comunicação integrada de <i>marketing</i> e plataformas digitais interativas	35
4.3.1. Utilização do <i>marketing</i> digital na estratégia de comunicação corporativa: o Facebook.....	37
5. Atividades desenvolvidas ao longo do Estágio Curricular.....	42
5.1. Acompanhamento de clientes nacionais e internacionais.....	42
5.1.1. Transações comerciais .....	43
5.1.2. Reuniões com agentes do Reino Unido.....	44
5.1.3. Contactos <i>end-to-end</i> .....	44
5.2. Gestão de encomendas e inventário .....	47
5.3. A página da empresa no Facebook e plano de comunicação .....	48
5.3.1. Empresas prestadoras de serviço e consultoras de comunicação e <i>marketing</i> .....	48
5.3.2. Plano de comunicação para a Abel Santiago S.A.....	50
5.3.3. Análise dos investimentos e estimativa de receita .....	59
5.3.4. Versão final da página no Facebook.....	72
6. Considerações finais.....	78
7. Referências bibliográficas .....	81
Anexo: Plano de Estágio .....	i

## **Lista de Tabelas**

**Tabela 1:** Volume de vendas e mercados estrangeiros – amostragem.

**Tabela 2:** Artigos comercializados pela Abel Santiago S.A. e respetivos fornecedores.

**Tabela 3:** Concorrentes.

**Tabela 4:** Análise SWOT da Abel Santiago S.A.

**Tabela 5:** Diferenças de mercado B2B e B2C.

**Tabela 6:** Plano promocional 2022.

**Tabela 7:** Promoção em vigor 2022.

**Tabela 8:** Recolha de comentários no Facebook dos concorrentes e fornecedores da Abel Santiago S.A.

**Tabela 9:** Procedimento de uma comunicação através do Facebook.

**Tabela 10:** Cronograma para a implementação do plano de comunicação da empresa no Facebook.

**Tabela 11:** Estimativa do cenário expectável do investimento em recursos humanos.

**Tabela 12:** Estimativa do cenário expectável de receita.

**Tabela 13:** Estimativa do cenário pessimista do investimento em recursos humanos.

**Tabela 14:** Estimativa do cenário pessimista de receita.

**Tabela 15:** Estimativa do cenário otimista do investimento em recursos humanos.

**Tabela 16:** Estimativa do cenário otimista de receita.

**Tabela 17:** Comparação de cenários.



## Lista de Figuras

**Figura 1:** Casa das Utilidades, 1953.

**Figura 2:** *Correio do Vouga*, 23 de dezembro de 1950, p. 7.

**Figura 3:** Viatura da empresa, 1956.

**Figura 4:** Grupo Belsan, 1970.

**Figura 5:** Abel Santiago a discursar para os seus colaboradores em 1975, no âmbito do 25.º aniversário da empresa.

**Figuras 6 e 7:** O primeiro computador na empresa, 1980.

**Figura 8:** Sede da Abel Santiago na Avenida Europa, em 1990.

**Figura 9:** Imobiliário Rochester, 2006.

**Figura 10:** Logótipo da empresa Abel Santiago S.A., 2000.

**Figura 11:** Configuração inicial da página.

**Figura 12:** Mensagem de ausência.

**Figura 13:** Secção sobre - geral e horário.

**Figura 14:** Secção sobre – dados do negócio, informações de contacto adicionais e mais informações.

**Figura 15:** Página da Abel Santiago S.A. no Facebook.

## Gráfico

**Gráfico:** Gráfico de categorias de comentários.

## 1. Introdução

O presente trabalho surge no âmbito da Unidade Curricular Projeto/Dissertação/Estágio, que é realizada no último semestre do Mestrado de Línguas e Relações Empresariais (MLRE) da Universidade de Aveiro. A minha opção por um Estágio Curricular prende-se com a possibilidade de poder pôr em prática, em contexto empresarial, os saberes e competências que adquiri ao longo da frequência das unidades curriculares deste curso.

Realizei o Estágio Curricular na Abel Santiago S.A., uma microempresa armazenista e distribuidora especializada em artigos de hotelaria e utilidade doméstica há 72 anos, que conta com diversos fornecedores de renome nacionais e internacionais. Apesar de esta vender artigos para o consumidor final, o seu maior volume de negócios está relacionado com o segmento de venda para outras empresas. O meu tirocínio foi iniciado no dia 2 de dezembro de 2021 e terminou no dia 31 de maio de 2022, perfazendo 6 meses, num total de 700 horas de trabalho na entidade de acolhimento. O Estágio foi supervisionado pelo Dr. Abel Santiago, o atual gestor. Atualmente, a Abel Santiago S.A. conta com um número reduzido de funcionários que, apesar de terem competências específicas, não se encontram divididos por departamentos. Tendo em conta a estrutura atual da empresa, foi-me oferecida a oportunidade de poder acompanhar as comunicações e relacionamentos que a empresa tem, tanto com o mercado doméstico, como internacional. Algumas das atividades que realizei foram o acompanhamento de reuniões com a administração da empresa e com agentes do Reino Unido, o contacto com parceiros internacionais, devido às transações comerciais dos mesmos, a gestão do setor de artigos promocionais, o auxílio na gestão de encomendas a fornecedores e a participação no processo de serviço e atendimento ao cliente. Trabalhei ainda no desenvolvimento de uma página da empresa no Facebook. As execuções destas tarefas deram-me oportunidade de aplicar os conhecimentos adquiridos anteriormente em diversas unidades curriculares do MLRE, designadamente Línguas nas Relações Empresariais – Estudos de Caso, Negócios Internacionais e *Marketing* Industrial e de Serviços.

Para a elaboração do presente Relatório de Estágio, procedi à revisão da literatura de natureza científica mais relevante na área, complementada com outros documentos de natureza prática, relacionados com as atividades desenvolvidas e com o setor e/ou atividade da empresa. Procedi igualmente ao levantamento e análise de dados fornecidos pela empresa, complementados com informação decorrente da observação dos processos de trabalho e do contacto direto com os colaboradores em ambiente empresarial. A análise crítica da informação obtida permitiu compreender o papel fundamental da comunicação integrada de *marketing* e da gestão de relacionamentos para a organização de negócios e para a imagem corporativa.

Este relatório apresenta-se assim dividido em 7 capítulos. O primeiro corresponde à introdução. O segundo é composto pela apresentação da entidade de acolhimento (o seu historial e a forma como esta se posiciona no mercado). O terceiro capítulo apresenta o planeamento do Estágio. O quarto capítulo incide sobre uma revisão de literatura acerca dos focos teóricos principais afetos às atividades desenvolvidas ao longo do Plano de Estágio. O enquadramento e apresentação crítica das atividades realizadas ao longo do Estágio Curricular constam do quinto capítulo, que inclui ainda um plano de comunicação da empresa em apreço para o Facebook. O sexto capítulo incide sobre as considerações finais e o sétimo e último capítulo é composto pelas referências bibliográficas.

## **2. A empresa Abel Santiago S.A.**

Abel Santiago S.A. é uma microempresa intermediária que tem como principais segmentos de negócio as grandes superfícies, casas hoteleiras, entidades oficiais, retalhistas, armazenistas e consumidor final. Dos segmentos de negócio apresentados, destacam-se as trocas comerciais entre empresas, como detendo uma grande percentagem do volume de negócios da área da distribuição da empresa. A área de atuação geográfica da Abel Santiago S.A. abrange o nível nacional e internacional e, neste momento, em registo na base de dados, constam 12.000 clientes. Com o aumento de ofertas e de opções no mercado, é natural que estes clientes tentem cada vez mais negociar o preço, podendo influenciar assim diretamente a margem de lucro. A estratégia da Abel Santiago S.A. é manter um tipo de mercado misto, vendendo para empresas clientes e para clientes particulares e investindo em ofertas exclusivas que possam ser benéficas para ambas as partes. O consumidor final que procura esta empresa é um consumidor que conhecia a empresa quando esta ainda possuía as instalações no centro da cidade de Aveiro, revisitando a empresa em busca de uma recordação nostálgica do contributo positivo que esta trouxe à sua vida no passado. Já o consumidor organizacional procura a empresa porque valoriza o serviço que esta lhe tem oferecido ao longo dos anos.

A empresa possui, nessa mesma base de dados, cerca de 800 fornecedores nacionais e internacionais e 32.000 referências de artigos, o que lhe permite ter uma grande diversidade de opções de escolha no ato da comercialização. Para além disto, a rede de fornecedores que possui tem intensificado a capacidade de negociação da Abel Santiago S.A., que tem procurado a melhor relação entre qualidade e preço, mantendo a satisfação do cliente. Conta ainda com parcerias com transportadoras especializadas nesse tipo de serviço, dado que oferecem comodidade e rapidez na entrega das encomendas aos clientes. Os principais artigos que comercializa são caçarolas, panelas de pressão e tachos da marca Silampos, contentores e bacias de plástico da marca Domplex, pequenos eletrodomésticos da marca Tristar, porcelanas da marca Costa Verde, cutelarias da marca Icel e copos das marcas Ocean Glass e Luminarc.

Os objetivos da empresa, traçados pelos acionistas da mesma em reuniões anuais, passam por reinvestir o valor que vai criando, fazendo um esforço adicional para reduzir os riscos, para trocar os custos fixos por custos variáveis e para reduzir o seu passivo a zero, a fim de melhorar a solidez da empresa. Uma das formas de alcançar estes objetivos é, segundo o gestor Dr. Abel Santiago, através da diversificação das atividades da empresa. Para isto, para além do investimento na atividade de distribuição mundial de artigos de utilidade doméstica e/ou hoteleira, a Abel Santiago S.A. investe também na aquisição de imóveis, no aluguer imobiliário e em participações financeiras noutras empresas.

A Tabela 1 apresenta uma amostragem retirada dos Relatórios de Gestão da Abel Santiago S.A. correspondentes aos anos 2010, 2015 e 2020, onde se pode verificar, segundo os dados mais recentes, que a empresa teve 223.968,64 euros de volume de negócios no ano de 2020 (cf. Abel Santiago S.A., 2020) e, em relação aos mercados estrangeiros, pode observar-se uma enumeração dos países com que a empresa estabeleceu relações comerciais. Ao longo dos anos, assistiu-se a um decréscimo do volume de negócios (cf. Abel Santiago S.A. 2010; 2015; 2020), que pode ter tido impacto na frequência e na quantidade de relações comerciais realizadas em mercados estrangeiros, o que, conseqüentemente, reduziu a quantidade de negócios com fornecedores. É de realçar a importância que o gestor da empresa atribui à conservação de relações com fornecedores a longo prazo, estimando as parcerias que defendam os mesmos valores de respeito e compromisso da empresa.

**Tabela 1:** Volume de vendas e mercados estrangeiros – amostragem.

<b>Dados / Anos</b>	<b>2010</b>	<b>2015</b>	<b>2020</b>
<b>Vendas</b>	445.244,79 €	420.651,97 €	223.968,64 €
<b>Mercados estrangeiros</b>	Angola, Reino Unido, Estados Unidos da América, Canadá, Luxemburgo e São Tomé e Príncipe.	Canadá, Angola, São Tomé e Príncipe, Austrália, Reino Unido, França, Suíça, Luxemburgo, Bélgica, Alemanha e Espanha.	São Tomé e Príncipe, Reino Unido e Canadá.

A Abel Santiago S.A. fez um grande investimento inicial na criação do seu *website* com o objetivo de facilitar a interação aos seus visitantes. Apesar de poder parecer um projeto isolado, o *website* está diretamente ligado ao *Phc Advanced*, o programa de trabalho usado na empresa diariamente. Se for introduzida uma alteração no programa *Phc*, a informação era automaticamente atualizada no *website*. No entanto, com o passar dos anos e devido à crise de 2008 que irá ser referida adiante, tem vindo a ser diminuído o investimento no desenvolvimento desta plataforma. Atualmente existe ainda a possibilidade de consultar os artigos e de contactar a empresa através do *website*, todavia este contém ferramentas, como o *Adobe Flash Player*, que já não são suportadas pelos dispositivos eletrónicos atuais. Para além de não estar adaptado para ser visualizado em todos os formatos (computadores e telemóveis), o *website* contém informação desatualizada e incompleta, designadamente a que se prende com a existência dos artigos em *stock* e os respetivos preços. Sublinhe-se que a Abel Santiago S.A. não está ainda presente nas redes sociais.

Presentemente a empresa está sediada na Avenida Europa, em Esgueira, e possui 3 empregados. É de realçar a responsabilidade social que a empresa tem. A sua preocupação ambiental é visível através da análise das medidas e métodos laborais que implementou no seu local de trabalho. Alguns exemplos são: o embalamento da mercadoria a ser enviada pela transportadora, cujo material utilizado passou a ser preferencialmente reutilizado e/ou reciclado; e a acumulação de artigos estragados ou danificados, desde eletrodomésticos a alumínio ou ferro, e lixo, como plásticos e papel, para posterior entrega diretamente nas fábricas que se encarregam da correta reciclagem destes materiais.

## **2.1. Historial**

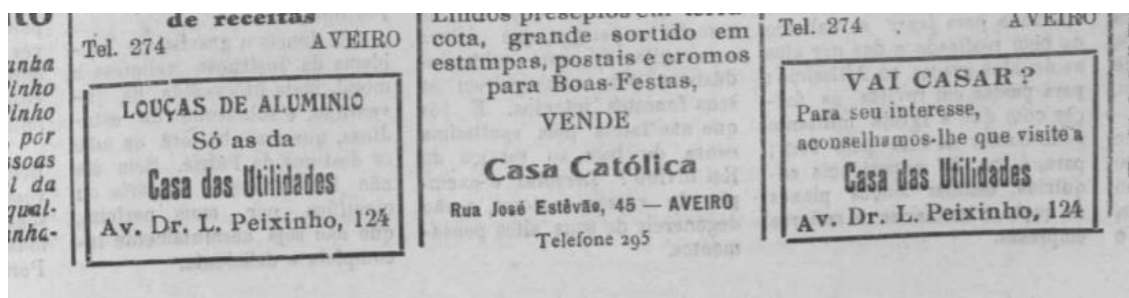
Abel Santiago, nascido em Espinho em 1926, fundou, em 1950, no centro da cidade de Aveiro, a empresa com o mesmo nome. A primeira loja, na altura denominada Casa das Utilidades, teve como primeiros artigos a serem comercializados: alumínio, palha de aço, ralador de legumes, torradeiras,

plásticos e variadas utilidades domésticas e de cozinha. A Casa das Utilidades situava-se no cruzamento da Avenida Dr. Lourenço Peixinho com a Rua Silvério Pereira da Silva. Na altura, o comércio destes artigos foi inovador nesta cidade, no entanto, a loja acabou por fechar em 2011.



**Figura 1:** Casa das Utilidades, 1953.

Aquando da criação da empresa, houve um grande investimento em publicidade paga em alguns jornais locais, como no *Correio do Vouga* e no *Litoral*. Estes podem ser consultados na Biblioteca Digital do *website* do Projeto bibRIA (bibRIA, 2022). Ao longo dos anos de existência desta empresa, muitos foram os trabalhadores, fornecedores e parceiros que contribuíram para o crescimento e desenvolvimento deste negócio.



**Figura 2:** *Correio do Vouga*, 23 de dezembro de 1950, p. 7.

Segundo os dados oficiais do *website* institucional da empresa, inicialmente as mercadorias eram enviadas para a estação de caminhos de



ferro que, de seguida, eram transportadas por carrinho de mão até às instalações da empresa. Um dos artigos comercializados foram as máquinas de petróleo e os seus respetivos acessórios que trouxeram uma perspetiva inovadora ao quotidiano de muitas pessoas, proporcionando-lhes a possibilidade de cozinhar com chama regulável (Abel Santiago S.A., 2010).

Em 1953 foi desenhado um sistema de serviço de entrega ao domicílio exclusivo a clientes especiais, que vivessem num raio de distância curto em relação à loja, dado que esta entrega era feita a pé por um empregado. Um ano mais tarde, a Abel Santiago iniciou a sua atividade de revenda com um vendedor, que percorria alguns concelhos do distrito de Aveiro numa bicicleta a motor. Tendo em conta o seu crescimento e sucesso, a empresa teve necessidade de investir, em 1956, numa viatura como meio de transporte para o vendedor.



**Figura 3:** Viatura da empresa, 1956.

O início da internacionalização da empresa deu-se em 1960, com um pedido de cestos de verga de um cliente austríaco. Quatro anos mais tarde, foi produzido o primeiro produto feito à medida, a pedido de um cliente de Nova Iorque. Este artigo consistia num recipiente em caixa de aglomerado de cortiça, onde coubesse um balde de gelo em vidro opalino. Este protótipo chegou a ser exposto no Museu de Arte Moderna de Nova Iorque. Em 1966, a Abel Santiago

começou a distribuir e a representar a marca Cromolite, que foi, entretanto, expandida para os mercados de Angola e de Moçambique. Estas relações comerciais, apesar de terem obtido um grande sucesso inicial, foram posteriormente interrompidas.

A empresa demonstrava uma cultura organizacional orientada para a satisfação do empregado, o que a levou a criar, em 1970, o grupo Belsan. Este grupo estava dirigido à organização de momentos de entretenimento para os trabalhadores, como convívios, atividades culturais e recreativas, com especial destaque para as festividades de Carnaval, passeios anuais, festas de São Martinho e de Natal, e para os empregados e familiares da Abel Santiago.



**Figura 4:** Grupo Belsan, 1970.

No ano de 1973, com a entrada de novos sócios que pertenciam aos quadros da empresa, Abel Santiago cria uma sociedade por quotas, a Abel Santiago Lda. Dois anos mais tarde, em 1975, no 25.º aniversário da empresa, o fundador da empresa fez um discurso de agradecimento dirigido a todos os seus colaboradores e reconheceu que todo o esforço feito valeu a pena.



**Figura 5:** Abel Santiago a discursar para os seus colaboradores em 1975, no âmbito do 25.º aniversário da empresa.

Os anos que se seguiram, no período compreendido entre 1976 e 1988, foram um período de grande crescimento da empresa, em grande medida alavancada pela entrada de população proveniente das ex-colónias e pela informatização, iniciada com a aquisição do primeiro computador em 1980. A partir de então, foi possível monitorizar encomendas, inventários, faturas, entre outros.



**Figuras 6 e 7:** O primeiro computador na empresa, 1980.

Em 1984, a empresa abre uma agência de representação em Lisboa, que veio, posteriormente, a ser encerrada. Seis anos depois, muda as instalações para a sua localização atual. Estas instalações possuem 8.000 metros quadrados de área de terreno e 3.000 metros quadrados de área de construção.



**Figura 8:** Sede da Abel Santiago na Avenida Europa, em 1990.

No ano de 2000 a empresa completa 50 anos de existência. Até então a empresa tinha conquistado um bom posicionamento no mercado com a oferta de produtos exclusivos, como os trens da marca Silamos ou produtos das marcas Titan e Wooky, e investimento numa marca própria, a Belsan. Abel Santiago tomou a decisão de aproveitar a comemoração dos 50 anos da empresa para investir numa mudança da imagem institucional, apostando na sua modernização, na manutenção de relações antigas com os parceiros e na criação de novas. Três anos mais tarde, em 2003, a empresa sofreu novas alterações na sua estrutura, com novas entradas de sócios e de investidores nacionais e estrangeiros. Esta reestruturação permitiu reforçar a estratégia de internacionalização, em especial na Europa, África e Estados Unidos da América do Norte, através da criação de condições favoráveis ao desenvolvimento de negócios com os novos parceiros.

Em 2006, a Abel Santiago investiu não só na aquisição de instalações no Reino Unido, situadas em Rochester, com um total de 450 metros quadrados de área de construção, mas também na criação de um *website* institucional. Ambos os investimentos cumpriam o objetivo de reforçar estrategicamente a internacionalização da empresa. Em 2007, a Abel Santiago Lda. possuía cerca

de 50 empregados. Nesta mesma data torna-se numa sociedade anónima, a Abel Santiago S.A., alargando assim a sua base de acionistas.



**Figura 9:** Imobiliário Rochester, 2006.

A criação do *website* foi considerada pela empresa um momento de aproximação da entidade aos seus clientes e fornecedores. A presença da empresa na *internet* veio proporcionar uma possibilidade de partilhar informação, novidades, esclarecer os detalhes de cada produto, criar um meio de comunicação rápido e eficaz, bem como uma pesquisa fácil e agradável. O *website* contemplava uma área interativa, que mostra a possibilidade de relacionar os artigos comercializados com a arte de cozinhar, incluindo apresentação de receitas, alimentos e diferentes formas de confeccionar os alimentos.

Os anos após a crise financeira de 2008 foram bastante difíceis para a Abel Santiago S.A. e para a Europa em geral. As medidas de recessão impostas pelo governo português tiveram um impacto negativo no crescimento da empresa em apreço. A fim de salvar o negócio, foram tomadas algumas medidas internas, como a redução do número de empregados e das respetivas regalias dos mesmos, a diminuição da área geográfica de atuação, a redução da quantidade de compras de artigos sem pedido prévio do cliente e o decréscimo dos investimentos na remodelação das instalações e no comércio *online*, nomeadamente na renovação do *website*. É de referir ainda que, neste contexto de crise, o não cumprimento do pagamento de um empréstimo ao banco desencadeou uma função jurídica, tendo como resultado a penhora do ativo imobiliário de Portugal.

Em 2021, a Abel Santiago S.A. contava com 3 empregados, sendo um deles o maior acionista da empresa, que é também o filho do fundador, com o mesmo nome do seu pai. O volume de negócios desceu, mas a empresa reforçou as relações com os clientes habituais e respetivos fornecedores, contando também com maior estabilidade na gestão do inventário. Neste mesmo ano, o gestor Dr. Abel Santiago decidiu investir na criação de um protocolo com a Universidade de Aveiro, de forma a poder aceitar estagiários. Esta decisão teve como objetivos a descentralização de algumas funções, delegando-as, e o investimento no *marketing* digital.

Atualmente, para além do imobiliário ativo correspondente ao negócio de distribuição, a Abel Santiago S.A. investe no aluguer do imobiliário adquirido em Rochester e em participações financeiras (possui 2% da empresa Porcelanas Costa Verde).

## **2.2. Marca corporativa, públicos-alvo e produtos**

A empresa Abel Santiago S.A. possui atualmente o mesmo logótipo que criou aquando da celebração dos seus 50 anos de existência. Como podemos observar na Figura 10, o logótipo da empresa é composto por dois círculos vermelhos, sendo que o exterior tem a linha mais grossa, seguido pelo nome da empresa, também utilizando a cor vermelha e o nome «Santiago» destacado a negrito e, num retângulo vermelho, com o texto em cor branca, pode ler-se 50 anos.



**Figura 10:** Logótipo da empresa Abel Santiago S.A., 2000.

Este logótipo, muitas vezes reduzido aos dois círculos, pode ser encontrado estampado com diferentes tamanhos e cores nas portas de entrada

da sede, nos sacos plásticos, nos cartões de visita, na furgoneta da empresa e nos coletes usados pelos empregados. Apesar de a empresa Abel Santiago S.A. ter, no passado, vendido artigos com marca própria, atualmente o seu logótipo não está associado às marcas que comercializa. Adicionalmente, a empresa não possui nenhuma estratégia de *co-branding*.

A empresa posiciona-se como distribuidora de marcas e produtos para o lar e utilidades (vd. *infra* Tabela 2), não possui contratos de exclusividade com nenhuma marca nem modelos que revende. O seu portefólio é alargado a diferentes tipos de produtos e níveis de qualidade, e constituído por marcas de reputação reconhecida, tanto no mercado doméstico como internacional. Atua assim, no mercado intermediário misto, fornecendo retalhistas independentes e cadeias de distribuição. A maior percentagem do volume de negócios pertence ao mercado organizacional *business-to-business* (B2B) e está dependente das alterações no mercado de consumo final. A empresa possui clientes de ambos os mercados, tanto ao nível nacional como internacional, e logrou conquistar uma posição relativamente prestigiada perante os mesmos, na medida em que se tem esforçado por cumprir os compromissos que assume. A sua posição no mercado B2B compreende a criação de uma rede de relacionamentos com fornecedores, clientes e empresas de transportes. As empresas de transporte em conjunto com dois vendedores constituem os canais de distribuição da empresa.

A Tabela 2 reúne alguns dos artigos e respetivas marcas que são comercializados pela empresa:

**Tabela 2:** Artigos comercializados pela Abel Santiago S.A. e respetivos fornecedores.

Material	Artigo	Fornecedor/Marca
Porcelana	Serviços completos, pratos, terrinas...	Spal
		Costa Verde
		Vista Alegre
Vidros	Copos, taças, jarros, peças decorativas...	Luminarc
		Bormioli Rocco
		Ocean Glass
Cristais	Diversos	Atlantis
		D'Arques

		RCR
Metais / inox / alumínio	Trens de panelas, formas de bolos, taças, frigideiras...	Artame
		Fernando Reis
		Lacor
		Alumínios Vieira
		Silamos
Ferro / inox / cobres / esmaltes	Faqueiros, cutelarias...	Icel
		Cobraz
		Ibili
		Mafil
		Belo Inox
		Cutipol
Pequenos eletrodomésticos	Batedeiras, torradeiras, ferros de engomar, aquecimentos, cafeteiras...	Tristar
		Krups
		Tefal
		Flama
		Moulinex
Plásticos / borrachas	Balde, bacias, vasos, borrachas vedantes...	Plastidom / Domplex
		Plásticos de Santo António
		Fapil
	Filmes e sacos...	Motassis
		Rei e Rei
Madeiras / metais / pedra	Churrasqueiras, grelhadores de pedra, tábuas de passar a ferro...	Sonocol
		Ever Glory
		Importados

As empresas de retalho que comercializam os mesmos produtos, as entidades que necessitam deles para exercer a sua atividade laboral e ainda o consumidor final com idade superior a 25 anos, constituem os principais públicos-alvo da Abel Santiago S.A.

### **2.3. Recursos, capacidades e processos de trabalho**

Como a empresa Abel Santiago S.A. é apenas armazenista e distribuidora, não existem recursos de produção, pois o produto já é adquirido na mesma embalagem em que é vendido e não sofre nenhum tipo de modificação. Em relação aos recursos financeiros podemos enumerar as vendas de artigos na área da distribuição, abordadas no presente Relatório de Estágio (vd. *supra* subcapítulo 2.2.) e lucros resultantes dos investimentos nas áreas imobiliária e participações financeiras. Estas duas últimas áreas asseguram a estabilidade financeira da empresa, já que se tem verificado nos



últimos anos um prejuízo financeiro na área da distribuição (vendas). Outro tipo de recursos a considerar prende-se com as questões de logística, nomeadamente o transporte. Em relação ao transporte de mercadoria no mercado nacional, existe um contrato com uma transportadora que realiza esse serviço com base num pagamento. Já para o transporte para o mercado internacional, uma vez que é menos recorrente, a Abel Santiago S.A. desenvolveu parcerias com outras empresas, que incluem os volumes que a empresa necessita de importar ou de exportar nos lotes das empresas parceiras. O armazenamento dos artigos na sede da empresa não gera problemas de lotação de espaço, devido às extensas dimensões do armazém. Um grande espaço de armazenamento pode, todavia, ser uma desvantagem no controlo dos *stocks*. Neste momento, a empresa não realiza contagens e verificações de inventário mensais ou anuais, mas desenvolveu uma política de atualização constante de *stocks* em resposta ao surgimento de discrepâncias entre a informação que consta no sistema informático e o que realmente se encontra no armazém.

Internamente, as funções dos recursos humanos na organização estão bem definidas. É o gerente que toma todo o tipo de decisões operacionais. Em relação à comunicação de marca corporativa, o gestor Dr. Abel Santiago tem por hábito convocar reuniões semanais com os 3 trabalhadores da empresa e reuniões anuais com todos os acionistas. Os encontros semanais têm como objetivo fazer o balanço e a avaliação do trabalho realizado ao longo da semana. Nestas reuniões são geralmente discutidos os pontos negativos, sejam estes relacionados com o contacto direto com o cliente ou erros internos, e reforçados os pontos positivos, como comentários de clientes ou vendas lucrativas. O gestor da Abel Santiago S.A. defende que estas reuniões são fundamentais no sentido de melhorar o funcionamento da empresa. Desta forma, é possível refletir acerca do método de trabalho utilizado e, se necessário, reestruturá-lo, a fim de melhorar a sua eficácia. Esta forma de resolução de problemas e de otimização constante dos métodos prende intensificar a satisfação dos clientes e uma reputação positiva da empresa. Esta tem investido na qualidade, na rapidez e na eficácia do serviço prestado, através da escolha dos seus fornecedores e da comercialização de marcas de

qualidade (vd. *supra* Tabela 2). A empresa tem investido igualmente numa comunicação estruturada a fim de potenciar a sua capacidade de resposta às necessidades dos clientes.

Pode afirmar-se que a empresa não possui uma comunicação integrada de *marketing*, pois não existe publicidade nem assessoria de imprensa, não há investimento em patrocínios nem em eventos culturais, e também não existe investimento na promoção de vendas nem nas redes sociais. Na verdade, a empresa tem-se valido da reputação no mercado que logrou ganhar ao longo dos seus muitos anos de existência e da comunicação boca-a-boca. O gestor da Abel Santiago S.A. acredita que um cliente satisfeito é um dos melhores investimentos em *marketing*.

A Abel Santiago S.A. como vendedora tem vindo a focar-se na redução da incerteza no seu mercado, não estabelecendo contratos de compras obrigatórias nem compromissos de encomendas e tendo em consideração as alterações das necessidades do mercado. A empresa tem vindo a aprofundar a capacidade de prever a procura através da realização periódica de uma análise no histórico de compras gerado pelo sistema informático *Phc*. Este registo mostra a quantidade de unidades compradas, bem como os respetivos clientes e datas de compra. A análise destes registos contribui para uma estimativa mais aproximada das necessidades de compra, baixando as probabilidades de prejuízo para a empresa.

Atualmente, apesar de a Abel Santiago S.A. trabalhar com fornecedores e/ou clientes culturalmente próximos, é igualmente necessário considerar as incertezas da transação. A falha de pagamento de ambas as partes é considerada um risco e, por este motivo, para clientes sem histórico ou que apresentem algum historial de incumprimento, utiliza-se a modalidade de pagamento antecipado, caso seja para envio pela transportadora, ou a de pronto pagamento, caso a encomenda seja levantada em loja. De forma a tentar cumprir os prazos de entrega ao cliente, a empresa realiza compras com mais frequência a fim de manter um *stock* mínimo. A Abel Santiago S.A. possui ainda políticas de compensação do cliente para o caso de se verificarem situações de quebra ou de entrega de produtos danificados.

## 2.4. Ambiente externo

O setor da atividade económica em que esta empresa atua é o comércio que consiste na compra e venda de produtos fabricados pela indústria com fins lucrativos. A Abel Santiago S.A. enquadra-se neste sector, designadamente numa posição intermediária entre a produção e o consumo, não efetuando qualquer transformação dos produtos adquiridos. A margem comercial que é gerada resulta da diferença entre o preço de compra e o preço de venda.

Segundo os dados do Instituto Nacional de Estatística (INE) e da PORDATA, em 2020, existiam 215.033 empresas no setor de comércio grossista e a retalho (2022). O comércio por grosso abrange empresas intermediárias, como a Abel Santiago S.A., já o comércio a retalho refere-se a empresas que se especializam na revenda ao consumidor final. Considera-se ainda que este comércio pode ser especializado ou não especializado, dependendo do tipo de produtos que comercializa. Neste caso, a empresa em questão é especializada em artigos de hotelaria e utilidade doméstica.

Aquando da criação da empresa, não existiam outros negócios em Aveiro que vendessem os mesmos tipos de produtos, algo que não se verifica atualmente. Podemos considerar que os concorrentes principais da Abel Santiago são, a nível internacional, Williams-Sonoma Inc., Bed Bath & Beyond, Ikea e, a nível nacional, Irmãos Peixoto S.A., J. Correia & Filhos LDA., Abel da Costa S.A., Robalo – Utilidades Domésticas, Hoteleiras S.A. e Distribuidora Aveirense (vd. *infra* Tabela 3).

Tabela 3: Concorrentes.

Fornecedores	Fundação	Número de lojas	Presença online	
Internacional	Williams-Sonoma Inc.	1956, Estados Unidos da América	209 em 7 países	<a href="http://www.williams-sonomainc.com/store-locator/">http://www.williams-sonomainc.com/store-locator/</a> <a href="https://www.facebook.com/WilliamsSonoma">https://www.facebook.com/WilliamsSonoma</a> <a href="https://www.instagram.com/williamssonoma/?hl=en">https://www.instagram.com/williamssonoma/?hl=en</a> <a href="https://www.linkedin.com/company/williams-sonoma-inc/?trk=ppro_cprof&amp;originalSubdomain=pt">https://www.linkedin.com/company/williams-sonoma-inc/?trk=ppro_cprof&amp;originalSubdomain=pt</a> <a href="https://www.youtube.com/c/Williams-Sonoma">https://www.youtube.com/c/Williams-Sonoma</a> Possui <i>showroom</i> .
	Bed Bath & Beyond	1971, Estados Unidos da América	1.025 em 4 países	<a href="http://www.bedbathandbeyond.com">www.bedbathandbeyond.com</a> <a href="https://www.facebook.com/BedBathAndBeyond/">https://www.facebook.com/BedBathAndBeyond/</a> <a href="https://www.instagram.com/bedbathandbeyond/">https://www.instagram.com/bedbathandbeyond/</a> <a href="https://www.linkedin.com/company/bed-bath-and-beyond/">https://www.linkedin.com/company/bed-bath-and-beyond/</a> <a href="https://www.youtube.com/c/BedBathBeyond">https://www.youtube.com/c/BedBathBeyond</a> Possui <i>showroom</i> .
	Ikea	1943, Suécia	463 em 63 países	<a href="http://www.ikea.com">www.ikea.com</a> <a href="https://www.facebook.com/ikeapt/">https://www.facebook.com/ikeapt/</a> <a href="https://www.instagram.com/ikeaportugal/?hl=en">https://www.instagram.com/ikeaportugal/?hl=en</a> <a href="https://www.linkedin.com/company/ikea/?originalSubdomain=nl">https://www.linkedin.com/company/ikea/?originalSubdomain=nl</a> <a href="https://www.youtube.com/user/ikea">https://www.youtube.com/user/ikea</a> Possui <i>showroom</i> .
Nacional	Irmãos Peixoto S.A.	1982 em Portugal	3 em Braga, Lisboa e Algarve	<a href="https://www.ipeixoto.pt">https://www.ipeixoto.pt</a> <a href="https://www.facebook.com/ipeixoto.infinitepossibilities/">https://www.facebook.com/ipeixoto.infinitepossibilities/</a> Não tem conta no Instagram. <a href="https://www.linkedin.com/company/irm-os-peixoto-s-a-/?originalSubdomain=pt">https://www.linkedin.com/company/irm-os-peixoto-s-a-/?originalSubdomain=pt</a> <a href="https://www.youtube.com/channel/UCf7Wd9s">https://www.youtube.com/channel/UCf7Wd9s</a>

				<a href="#">OVBWDs7VhAjiukuA</a> Possui <i>showroom</i> .
J. Correia & Filhos LDA.	1986 em Portugal	1 em Guimarães		<a href="https://jcorreia.pt">https://jcorreia.pt</a> Não tem conta no Facebook, Instagram, Linked-In nem no Youtube.
Abel da Costa S.A.	2002 em Portugal	1 no Porto		<a href="http://www.abeldacosta.pt">http://www.abeldacosta.pt</a> Não tem conta no Facebook, Instagram, Linked-In nem no Youtube.
Robalo – Utilidades Domésticas Hoteleiras S.A.	1965 em Portugal	3 em Vila Franca de Xira, Lisboa, e Aveiro e 2 no Porto		<a href="https://www.robalo-sa.com/pt/">https://www.robalo-sa.com/pt/</a> <a href="https://www.facebook.com/Robalo.SA">https://www.facebook.com/Robalo.SA</a> <a href="https://www.instagram.com/robalo_s.a/?hl=en">https://www.instagram.com/robalo_s.a/?hl=en</a> <a href="https://www.linkedin.com/company/robalos.a/">https://www.linkedin.com/company/robalos.a/</a> <a href="https://www.youtube.com/channel/UCpbhkdgiqkd4JZSX6Zy0c-w/featured">https://www.youtube.com/channel/UCpbhkdgiqkd4JZSX6Zy0c-w/featured</a>
Distribuidora Aveirense	1970 em Portugal	2 em Portugal [Aveiro e Algarve]		<a href="https://distribuidoraaveirense.pt/pt/Home/">https://distribuidoraaveirense.pt/pt/Home/</a> <a href="https://www.facebook.com/distribuidoraaveirenseportugal">https://www.facebook.com/distribuidoraaveirenseportugal</a> <a href="https://www.instagram.com/distribuidora.aveirense/?hl=en">https://www.instagram.com/distribuidora.aveirense/?hl=en</a> <a href="https://www.linkedin.com/company/distribuidora-aveirense/about/">https://www.linkedin.com/company/distribuidora-aveirense/about/</a> <a href="https://www.youtube.com/channel/UCK6TJWvZ0ekwsBzlwmmUDQ">https://www.youtube.com/channel/UCK6TJWvZ0ekwsBzlwmmUDQ</a> Possui <i>showroom</i> .

Como é possível observar na Tabela 3, os concorrentes da Abel Santiago S.A. possuem, no geral, um número mais elevado de lojas físicas e uma presença mais forte na *internet*. Os dois concorrentes que mais se aproximam da realidade da Abel Santiago S.A., com apenas uma loja física e o respetivo *website*, são o J. Correia & Filhos Lda. e Abel da Costa S.A. No entanto J. Correia & Filhos Lda. tem um *website* bastante moderno e atualizado, algo que não acontece com Abel da Costa S.A que, à semelhança de Abel Santiago S.A., possui o *website* desatualizado e não adaptado aos diferentes formatos

eletrónicos. No que concerne aos concorrentes internacionais, verifica-se, por exemplo, entre a Bed, Bath & Beyond e a Abel Santiago S.A., uma grande diferença na quantidade de lojas físicas e respetiva presença em diferentes países. Fica assim demonstrado que a Abel Santiago S.A., com os atuais recursos, dificilmente poderá competir com as empresas congéneres da concorrência.

Em suma, a Abel Santiago S.A. não apresenta propriamente qualquer aspeto que a distinga da concorrência. Os seus investimentos estão essencialmente focados em participações financeiras, no serviço de atendimento ao cliente e em premiar a preferência do consumidor, através de promoções exclusivas ou de ofertas de produtos em *stock*.

#### **2.4.1. Análise contextual**

O sucesso, ou insucesso, da empresa é também influenciado pelo contexto externo da mesma, que pode compreender diversos fatores. Se atendermos aos fatores políticos, podemos considerar as alterações da regulamentação do comércio e políticas governamentais internas e da União Europeia que afetem a estabilidade política em Portugal e, conseqüentemente, afetem as empresas. As políticas governamentais relacionadas com as atualizações obrigatórias dos programas informáticos de faturação devidamente certificados pela Autoridade Tributária, nomeadamente a introdução do código de barras bidimensional (código QR) nas faturas a partir do ano de 2022 (cf. Secretário de Estado Adjunto e dos Assuntos Fiscais, António Mendonça Mendes, 2020), são um exemplo prático do impacto deste fator para a Abel Santiago S.A. Os fatores económicos contemplam o estilo de vida e o poder de compra dos clientes, a confiança do consumidor e o impacto desta no cliente empresarial, as alterações das taxas de câmbio e dos impostos alfandegários e as alterações no ambiente económico, como a inflação e a recessão. Para a empresa Abel Santiago S.A. estas alterações, nomeadamente associadas aos impostos alfandegários, foram um fator que impactou a decisão da diminuição das atividades de exportação e importação. Os fatores sociais refletem-se na Abel Santiago S.A. através de ações internas

(festas da empresa, lembranças de Natal, entre outras) e externas (apoiar equipas de desporto locais, centros de voluntariado, entre outras) que outrora realizaram, bem como com a demografia e faixa etária dos empregados e com o apoio a fornecedores portugueses. Os fatores tecnológicos observam a mudança e exigências no uso da tecnologia por parte dos clientes, o que impacta negativamente a empresa Abel Santiago S.A. devido à falta da loja *online* e à falta da presença nas redes sociais. As alterações tecnológicas, entre outras, estimulam as empresas a realizarem investimentos de forma a acompanharem os desejos do cliente. No que concerne a este ponto e reforçando o que foi dito anteriormente, a empresa em apreço tem ainda muito que investir para acompanhar o desenvolvimento tecnológico. Atendendo aos fatores ecológicos, destaca-se o surto pandémico denominado de COVID-19 que surgiu no final de 2019 e que proporcionou modificações no quotidiano da população mundial, alterando os seus hábitos, nomeadamente a sua cultura consumista, sentidos pela Abel Santiago S.A. através de uma constatação da diminuição do volume de negócios, e a opção por parte da empresa em apreço pela reutilização de materiais recicláveis para o processo de embalagem. Por fim, relacionado com os fatores legais, consideraremos que esta empresa tem em conta os direitos de proteção de dados dos seus empregados, a segurança no trabalho, assegurar que os produtos e embalagens são adequados às leis dos mercados dos clientes e o processo judicial em curso. Desde fevereiro de 2022 que o mundo tem estado em alerta devido à invasão da Ucrânia pela Rússia. Este conflito militar, para além das consequências imediatas que se têm verificado, poderá ter um maior impacto nos diferentes fatores referidos anteriormente.

#### **2.4.2. Análise de mercado**

Apesar de existir uma grande quantidade de artigos comercializados, a Abel Santiago S.A. não tem investido nos últimos anos nem na aquisição de novos produtos, nem na sua presença *online* para tentar captar novos clientes. Estes fatores, associados às alterações dos hábitos de consumo impulsionados pela *internet*, designadamente as redes sociais, contribuíram para que os concorrentes da Abel Santiago S.A. conquistassem cada vez mais espaço no

mercado afeto a esta área de negócios. Apesar de já ter possuído a exclusividade da Belsan, a marca própria patenteada, e de alguns artigos da marca Silampos, a Abel Santiago S.A já não comercializa atualmente estas marcas de forma exclusiva. Por outro lado, a aposta da empresa numa maior proximidade entre o comprador-vendedor proporciona ao cliente um atendimento mais personalizado e consentâneo com as suas necessidades. Devido à quantidade de artigos em *stock* que a empresa detém, existem produtos fora de linha que ainda podem ser encontrados nas instalações da Abel Santiago S.A., como, por exemplo, serviços de porcelana. Estes artigos podem ser vistos como uma oportunidade para os clientes que adquiriram os produtos em anos anteriores possam visitar esta empresa. Estes fatores não têm correspondido, contudo, a um potencial de lucro nem a um crescimento muito elevado.

Ao analisar a competitividade empresarial, é possível compreender quais os fatores que influenciam atualmente a rentabilidade do negócio e os respetivos lucros. Como tal, um dos projetos propostos no âmbito deste Estágio Curricular é o desenvolvimento de uma página corporativa no Facebook (vd. *infra* subcapítulo 5.3). A presença da empresa numa rede social, como o Facebook, poderá ter influência no seu volume de negócios e na sua posição competitiva no respetivo mercado.

## **2.5. Análise SWOT**

Para melhor evidenciar os fatores internos e externos que influenciam a dinâmica da empresa, bem como os fatores positivos e negativos próprios que a determinam, procedeu-se à análise SWOT que a seguir se apresenta, realizada por mim própria em parceria com o gestor da empresa.



**Tabela 4:** Análise SWOT da Abel Santiago S.A.

Análise SWOT	Fatores positivos	Fatores negativos
<b>Fatores internos</b>	<p style="text-align: center;"><b>Forças</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 72 anos de experiência</li> <li>• Mercado misto</li> <li>• Diversificação das vertentes do negócio (distribuição, imobiliário e participações financeiras)</li> <li>• Clientes (12.000 registados)</li> <li>• 32.000 referências de artigos</li> <li>• Inventário em <i>stock</i></li> <li>• 800 fabricantes / fornecedores</li> <li>• Sistema informático permite elevados níveis de eficiência</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Fraquezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Instabilidade na negociação com o principal credor da empresa</li> <li>• Imagem da empresa, nomeadamente das instalações pouco atrativas</li> <li>• <i>Website</i> da empresa numa versão antiga</li> <li>• Não presença em plataformas de redes sociais</li> <li>• Falta de venda <i>online</i></li> <li>• Poder de decisão centralizado</li> <li>• <i>Software</i>, nos equipamentos de trabalho, desatualizado</li> <li>• Equipamentos informáticos em versões antigas</li> <li>• Grande quantidade de inventário</li> </ul>
<b>Fatores externos</b>	<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Internacionalização</li> <li>• Preocupação com a sustentabilidade</li> <li>• Crescimento nos segmentos de negócio imobiliário e participações financeiras</li> <li>• Aquisição de novos produtos</li> <li>• Aquisição de novos equipamentos</li> <li>• Adesão às redes sociais e atualização do <i>website</i></li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Ameaças</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concorrência</li> <li>• COVID-19</li> <li>• Crise económica e social</li> <li>• Diferenças culturais e linguísticas</li> <li>• Inflação</li> <li>• Risco de interrupção de novos financiamentos</li> <li>• Risco do sistema bancário</li> <li>• Legislação laboral exigente</li> </ul>

Como é possível verificar no tópico «Forças» da Tabela 4, os 72 anos de existência da empresa, as carteiras de clientes e de fornecedores que foram construídas ao longo do tempo são fatores que contribuem para que a empresa se mantenha comercialmente ativa, mesmo sem ter investido muito na sua modernização. Ainda em relação a este tópico, é considerada uma «força» a diversificação das vertentes de negócio da empresa a vários níveis.

Em relação ao tópico «Oportunidades», é de realçar o foco em algumas vertentes do negócio na internacionalização, pois quanto maior é a área de atuação, maior é a probabilidade de se criar novas oportunidades de negócio, bem como a importância da adesão às redes sociais.

Apesar da inflação resultante da situação pandémica que vivemos ser uma grande ameaça para a atividade desta microempresa, a grande quantidade de artigos em *stock* detida pela Abel Santiago S.A. permitir-lhe-á, pontualmente, atualizar preços sem adquirir mais quantidade de artigo, o que aumentará a sua margem de lucro. Tendo em conta esta circunstância, este último parâmetro consta na Tabela em apreço em ambos os tópicos, tanto positivos («Forças»), como negativos («Fraquezas»).

Com relação ao tópico «Fraquezas», ainda é possível acrescentar que, tendo em conta o estado desatualizado dos equipamentos informáticos, tanto a nível de *hardware* como de *software*, um grande investimento nestes setores terá um impacto positivo em todas as áreas. A criação de plataformas digitais é manifestamente uma oportunidade. A divulgação de artigos para venda e de promoções pode redundar em vantagens competitivas para a Abel Santiago S.A.

### 3. Planeamento do Estágio Curricular

Antes do início do Estágio Curricular foram realizadas algumas reuniões com o supervisor do Estágio, o Dr. Abel Santiago, no sentido de se acordar num Plano de Estágio. A primeira versão deste plano estava bastante detalhada e incluía diferentes rumos possíveis. Em conversas posteriores com a orientadora do Estágio, a Prof<sup>a</sup> Doutora Ana Ramalheira, optou-se por um plano de Estágio que contemplasse três vetores principais: internacionalização, relações empresariais, bem como *marketing* e *e-commerce*. Cada tópico continha diversas funções que podem ser consultadas no Plano de Estágio disponível no anexo.

Para o cumprimento dos objetivos gerais do referido Plano, pressupunha-se uma aprendizagem dos métodos de trabalho da empresa e de aplicação dos mesmos, bem como a aquisição de conhecimentos técnicos sobre o sistema informático, sobre as especificações dos artigos comercializados e ainda sobre a forma de encetar contactos diretos com fornecedores, clientes, colaboradores e parceiros. O tópico do *marketing* e *e-commerce* seria uma proposta totalmente inovadora para a empresa no sentido de potenciar o aumento do volume de vendas e de clientes *Business-to-Consumer* (B2C) e ainda uma redução do *stock*.

Ao longo da realização do Estágio Curricular, verificou-se que não seria possível, ainda assim, desenvolver todas as atividades propostas. Esta reorientação das atividades a desenvolver levou a uma reorganização do índice do presente Relatório, que passou a contemplar a comunicação corporativa, um tópico passível de servir de «chapéu» a todas as atividades desenvolvidas.

Tendo como objetivo enquadrar teoricamente as atividades realizadas durante o Estágio, procedeu-se a uma revisão de literatura e a uma análise dos dados recolhidos na empresa, a fim de tentar compreender melhor o papel fundamental da comunicação integrada de *marketing* e da gestão de relacionamentos na organização de negócios e na imagem corporativa da empresa. A análise dos dados recolhidos para a realização deste Relatório de Estágio foi de natureza predominantemente qualitativa, tendo sido igualmente

realizada uma pequena análise de dados quantitativos referentes aos Relatórios de Gestão cedidos pelo Supervisor do Estágio.

#### 4. Enquadramento teórico

A criação de uma empresa, independentemente do seu ramo comercial, forma jurídica, quantidade de empregados ou volume de vendas, acarreta, conseqüentemente, a decisão da criação de uma forma de expressão da marca (cf. Brennan et al., 2014, p. 166-167). Esta é constituída pela identidade visual (nome corporativo, logótipo e/ou símbolo, tipografia e cor utilizada nos meios de comunicação como veículos, farda de trabalho e sede da empresa), pelo propósito (missão e visão), personalidade da marca (forma como age, colabora, pensa e sente) e pela forma como comunica (cf. Brennan et al., 2014, p. 167). Brakus et al. acrescentam que a experiência da marca afeta direta e indiretamente a satisfação e a fidelidade dos consumidores através de associações que se criam com base na personalidade da marca (cf. 2009, p. 52).

Segundo Markovic & Salamzadeh:

Communication is the act of sending a message through different media; it can be verbal or nonverbal, formal or non-formal so long as it transmits a thought provoking an idea, gesture, action, etc. (2018, p. 12).

A aprendizagem da capacidade de comunicação do ser humano é intrínseca ao seu processo de crescimento. No contexto deste enquadramento teórico, entenderemos a comunicação como o processo de criação, transmissão e interpretação de ideias, factos, opiniões e sentimentos (cf. Markovic & Salamzadeh, 2018, p. 12). Este processo contempla vários métodos de comunicação tais como: comunicação verbal e não verbal já referidas, e a comunicação escrita e visual. Markovic & Salamzadeh consideram que estes meios de comunicação estão também presentes numa comunicação eletrónica, que os autores referenciam como sendo todo o tipo de informação que é transferida através de sistemas informáticos. Alguns exemplos deste tipo de comunicação contemplam a utilização dos meios de *internet* como o *e-mail*, o *voice-mail*, entre outras (cf. Markovic & Salamzadeh, 2018, p. 18).

No contexto empresarial, uma comunicação eficaz contribui de forma positiva para o sucesso de uma empresa. Segundo Ali et al. a comunicação é considerada a base do funcionamento de uma organização (cf. 2021, p. 16). Independentemente das posições hierárquicas que um empregado ocupe na empresa e do tipo de comunicação que seja referenciada é importante reconhecer que a maior parte do tempo do indivíduo é passado a comunicar. Acrescendo a este fator a diversidade de recursos humanos, torna-se importante para a empresa definir uma estratégia de comunicação clara de forma a evitar possíveis dificuldades nas transmissões de mensagens. Esta estratégia de comunicação é vista por Carvalho et al. como «uma sequência de etapas que permite a organização refletir, decidir, e debater seus propósitos para assegurar suas táticas fundamentais, de acordo com seus interesses organizacionais.» (2020, p. 15). A este conjunto de ações e estratégias pode dar-se o nome de comunicação corporativa. De forma a manter um desempenho positivo na comunicação corporativa, as organizações devem ter em conta dois tipos de comunicação: a comunicação interna, como a coordenação entre departamentos, entre colaboradores e entre gerente e colaboradores, e a comunicação externa, entre os fornecedores, os acionistas, as agências e os clientes (cf. Ali et al., 2021, p. 17).

A comunicação interna é definida por Abdullah & Rahman (2015), citados por Ali et al., como as atividades de gestão que são necessárias em todas as organizações, uma vez que se considera vital que todos os colaboradores em qualquer nível hierárquico obtenham informações sobre as suas tarefas e deveres (cf. 2021, p. 19). Este processo de interação social entre dois indivíduos que visa o intercâmbio de informação e a transmissão de significado é referido por Anwar & Shukur (2015), que por sua vez são citados por Ali et al., como sendo a alma de uma organização (cf. 2021, p. 19).

Já a comunicação externa envolve audiências externas à organização (cf. Saunders, 1999, citado em Zulkepli et al., 2015, p. 438) e, segundo Brennan et al., inclui uma variedade de ferramentas tais como publicidade, relações públicas, promoção de vendas, *marketing* direto e venda pessoal (cf. 2014, p. 170). Ao especificarmos a estratégia de comunicação no mercado comercial à comunicação externa é possível compreender que a maneira como uma

empresa comunica com o cliente irá moldar a visão deste sobre a respetiva marca (cf. Brennan et al., 2014, p. 166). Estes aspetos evidenciam a importância de as empresas transmitirem uma mensagem coesa tanto numa comunicação de mercado, considerada mais impessoal, como numa comunicação de relacionamentos, considerada mais pessoal.

Tendo em conta que as relações mais importantes do ponto de vista da criação de valor de uma empresa são as relações com os clientes (cf. Wisniewski, 2021, p. 524) e que a criação de valor que é percebida tanto pelo comprador, como pelo vendedor não é apenas um consumo de recursos mas também é capaz de reforçar e aprofundar a interação com o cliente (cf. Bican & Brem, 2020, citados em Wisniewski, 2021, p. 522), consideremos dois tipos de mercado onde ocorrem transações comerciais: *Business-to-Business* (B2B), que são negócios realizados por empresas que vendem a outras empresas clientes e correspondem a mercados de consumo intermediário; e *Business-to-Consumer* (B2C), que são empresas que vendem ao consumidor final e correspondem a mercados de consumo final. Brennan et al. (2014) apresentam as diferenças que existem nestes tipos de mercado segundo as dimensões na sua estrutura, no comportamento de compra e na prática do *marketing*. Estas diferenças podem ser consultadas de uma forma resumida na tabela seguinte:

**Tabela 5:** Diferenças de mercado B2B e B2C (cf. Brennan et al., 2014).

<b>Dimensões</b>	<b>Mercado <i>Business-to-Business</i></b>	<b>Mercado <i>Business-to-Consumer</i></b>
<b>Estrutura do mercado</b>	<p><u>Derivada</u>: sujeita à mudança dos desejos e moda.</p> <p><u>Concentrada</u>: clientes e mercados específicos.</p>	<p><u>Direta</u>: pergunta ao consumidor e avalia o mercado.</p> <p><u>Dispersa</u>: grande variedade de consumidores e lojas.</p>
<b>Comportamento de compra</b>	<p><u>Profissionais</u>: maior poder de compra, compra em grosso e mais racional.</p>	<p><u>Consumidor Comum</u>: menor poder de compra, compra mais individualizada e irracional/impulsiva.</p>

	<u>Monopsony Power:</u> concentração do poder de compra.	<u>Monopoly Power:</u> concentração do poder de venda.
<b>Prática do <i>marketing</i></b>	<u>Venda Pessoal</u> <u>Marketing Relacional</u>	<u>Comunicação em Massa:</u> estratégias de promoção  Publicidade

As empresas, independentemente do tipo de mercado em que se possam enquadrar, necessitam de desenvolver relacionamentos, pois é através destes que elas alcançam objetivos. Segundo Brennan et al. são os episódios de interação que ocorrem ao longo do tempo que criam um historial de relacionamentos (cf. 2014, p. 72). Este relacionamento que se vai construindo entre o fornecedor e o cliente tem que ser reconhecido por ambas as partes envolvidas para ser produtivo. Por exemplo, podem existir laços criados entre empresas com base em tecnologia, conveniência geográfica, entre outras, mas que não asseguram necessariamente o estabelecimento de um relacionamento. Segundo Achrol et al. (1983), citados em Brennan et al., o ambiente externo no qual se desenrola um relacionamento diático possivelmente irá afetar a relação entre as empresas (cf. 2014, p. 75). As características da relação podem variar consoante o grau de cooperação, de conflito, de dependência, de proximidade e de expectativas das empresas (cf. Brennan et al., 2014, p. 75).

Tendo em conta que os relacionamentos ocupam um local de destaque na relação comercial, consideram-se, portanto, um fator central para o *marketing* empresarial (cf. Brennan et al., 2014, p. 80). A utilização de ferramentas de *marketing* ajuda a desenvolver interações que incentivam o aumento da frequência de transações comerciais. A rede de relacionamentos com clientes que uma empresa vai construindo ao longo do tempo pode ser condicionada por relações anteriores, pelas características e conexões dos clientes e por ligações com outras agências, instituições ou governos. Estas relações podem atuar de forma positiva, permitindo que a empresa se desenvolva, ou de forma negativa, restringindo as suas atividades.



#### 4.1. Comunicação e marca corporativa no mercado B2B

A construção da imagem da marca corporativa resulta da experiência do cliente, das relações (especialmente no mercado B2B, nomeadamente na criação de consistência no cumprimento de promessas e de confiança entre os colaboradores que representam as empresas) e da comunidade (partilha, conexão e interação entre indivíduos acerca da marca) (cf. Brennan et al., 2014, p. 168). Como reforço a esta ideia, Brennan et al. afirmam que, para além da expressão da marca, a imagem da empresa criada pelos acionistas, a maneira como estes pensam, sentem e descrevem a empresa, é também um aspeto importante da identidade da mesma (cf. Brennan et al., 2014, p. 168). Atendendo a estas características, é possível compreender que quanto mais presença pública a imagem da marca tiver, mais poderosa a marca corporativa se torna. Os mesmos autores acrescentam ainda que a comunicação da marca corporativa pode ter vários objetivos, tais como: sensibilizar para a compra, despertar o desejo e o interesse nos potenciais clientes, avaliar a marca, as ofertas e os concorrentes e concretizar a compra (cf. Brennan et al., 2014, p. 172). Estes objetivos podem ser concretizados utilizando várias ferramentas de comunicação, tais como: publicidade de relações públicas, publicidade através do correio eletrónico, redes sociais, *website*, *webinars*, *telemarketing* e equipa de vendas, partilha de *marketing* de conteúdo e no momento da transação comercial (cf. Brennan et al., 2014, p. 171-172). Todas estas opções podem ser incluídas numa comunicação integrada de *marketing* (vd. *infra* subcapítulo 4.3).

As decisões estratégicas de internacionalização no mercado B2B, como o estabelecimento de formas contratuais colaborativas (licenciamento, *franchising* e alianças), o investimento direto no estrangeiro (aquisições de empresas já existentes e construção de novas unidades) ou a exportação podem trazer vantagens de custo, publicidade, competitividade e de relacionamento para ambas as empresas envolvidas (cf. Ferreira, M., Reis, N. & Serra, F., 2011, Negócios Internacionais, APUD António Carriço, apontamentos das aulas com autorização do docente). Estas decisões, que podem incluir os níveis financeiro, comercial ou de produção, conduzem a novos desafios de comunicação. Atendamos a um exemplo de investimento: a internacionalização.

O mundo globalizado que conhecemos hoje está em constante mudança e, para que seja possível satisfazer os mercados e conseqüentemente os clientes, é necessário que as empresas desenvolvam estratégias capazes de fazer face a estas questões, sendo uma dessas estratégias a internacionalização. Segundo Grünig & Morschett o fator mais frequente que conduz uma empresa à expansão para outro país é a necessidade de encontrar novos clientes a fim de aumentar o volume de negócios e as margens contributivas (cf. 2012, p. 28).

O processo de internacionalização foi igualmente abordado por Carlos et al. que defendem que este é um benefício para a organização, mais concretamente para o crescimento de oportunidades e criação de valor (cf. 2020, p. 67). Para além disto e, segundo o raciocínio dos autores, as empresas que se expandem para mercados desconhecidos aumentam a sua experiência tecnológica, assim como os seus conhecimentos do mercado (cf. Carlos et al., 2020, p. 67). De acordo com Ribau et al., o processo de internacionalização pode ocorrer baseado em duas ordens de razões: razões reativas e razões proactivas (cf. 2018, p. 67). As razões reativas estão estreitamente ligadas a uma atitude passiva por parte da empresa, uma vez que apenas reagem a alguns acontecimentos (cf. Vieira et al., 2021, p. 71). Para Carlos et al., a internacionalização é a reação a um evento, onde as mudanças ocorrem durante um certo período de tempo (cf. 2020, p. 67). Já as razões proactivas, segundo Vieira et al., estão relacionadas com a ideia de antecipar a internacionalização, ou seja, as empresas iniciam o processo de internacionalização com base nas suas próprias competências internas ou oportunidades de mercado (cf. 2021, p. 71). Para Braga, Marques & Serrasqueiro (2018), citados em Carlos et al., estas razões proactivas representam mudanças estratégicas e espelham a vontade da empresa de se internacionalizar (cf. 2020, p. 67).

Segundo Grünig & Morschett a internacionalização está a tornar-se uma estratégia cada vez mais relevante para a esmagadora maioria das empresas, representando um grande desafio (cf. 2012, p. 1). Tendo em conta que a empresa Abel Santiago S.A. se enquadra nas chamadas Pequenas e Médias Empresas (PME), e relacionando com a definição de internacionalização, Ribau et al. afirmam que as PMEs criaram novas oportunidades e mostraram um crescimento rentável (cf. Lin & Chaney, 2007, citados em Ribau et al., 2018, p.

280), desempenhando simultaneamente um papel importante no mercado global contemporâneo (cf. Javalgi, Todd, & Granot, 2011, citados em Hessels & Parker, 2013, que por sua vez foram citados em Ribau et al., 2018, p. 280).

Em Portugal, as PME's representam 99,9% do total das empresas (cf. Andrade, 2020). Apesar de ocuparem um papel bastante importante no crescimento económico, estas empresas enfrentam dois desafios principais durante a internacionalização (cf. Johanson & Vahlne, 2009, citados em Vieira et al., 2021, p. 70). Estes desafios, segundo Vieira et al. são a responsabilidade de terceiros, que consistem na falta de conhecimento dos mercados-alvo internacionais e dos seus atuadores, e a responsabilidade de estrangeiros que abrangem fatores como as leis e as barreiras linguísticas (cf. 2021, p. 70). Por seu turno, Teixeira considera que existem quatro tipos de riscos que podem ocorrer numa estratégia de internacionalização: políticos (instabilidade política, terrorismo, condições legais, entre outras), económicos (carga fiscal, transferência de lucros, leis laborais, entre outras), financeiros (taxas de câmbio) e de gestão (diferenças culturais, linguísticas, preferências dos consumidores, entre outras) (cf. 2011, p. 177-178).

Segundo George, Wiklund & Zahra (2005) citados em Vieira et al., ainda que seja arriscado competir no estrangeiro em ambientes desconhecidos, a decisão de não se internacionalizar é considerada uma decisão mais arriscada (cf. 2021, p. 70) pois pode trazer consequências graves para a empresa, como por exemplo a perda de competitividade e a dependência excessiva de um mercado único e/ou interno (cf. Hilmersson, 2014, citado em Vieira et al., 2021, p. 70).

Em suma, qualquer decisão estratégica tem riscos associados que podem ter impacto na imagem de qualquer marca corporativa. Alterações desta dimensão devem pressupor um grande planeamento e deverão ser acompanhadas de uma reestruturação do respetivo plano de comunicação e de uma adaptação das ferramentas de comunicação aos objetivos traçados.

## 4.2. Gestão de relacionamentos com clientes

O relacionamento da empresa com os clientes e fornecedores é bastante importante para o sucesso dos negócios. Rebelo et al. afirmam que a crescente concorrência no mercado tornou as empresas cada vez mais dependentes dos seus fornecedores, o que exige uma gestão mais eficaz das suas cadeias de abastecimento (cf. 2019, p. 50). Nesta gestão do estabelecimento e manutenção de relações com fornecedores, o mesmo autor defendeu a importância de utilizar critérios estratégicos nas cadeias de abastecimento, tais como critérios de seleção, avaliação e desenvolvimento (cf. Rebelo et al., 2019, p. 50). Para além destes critérios estratégicos, é de realçar o estabelecimento de objetivos mútuos e o fortalecimento de ligações de colaboração na relação com os fornecedores, de modo a aumentar a capacidade de resolução de problemas entre as partes.

Em relação aos clientes, existem boas práticas de planeamento do relacionamento, como organização, sincronização e automatização, que envolvem áreas como vendas, *marketing* e atendimento. Para atingir relacionamentos mais eficazes considera-se importante a simplificação dos processos de atendimento. Para isso existem ferramentas que auxiliam na gestão de interações com os clientes, tais como o *Customer Relationship Management* (CRM), tal como foi formulado por Kumar & Reinartz:

CRM is the strategic process of selecting customers that a firm can most profitably serve and shaping interactions between a company and these customers. The ultimate goal is to optimize the current and future value of customers for the company (2018, p. 5).

Segundo os mesmos autores, uma parte importante do CRM é identificar os diferentes tipos de clientes e posteriormente desenvolver estratégias específicas para interagir com cada um deles individualmente (cf. 2018, p. 4). Podem assim identificar-se várias fases que contemplam o processo de identificação das necessidades do cliente, tais como: coleta e armazenamento de informações; edição das mesmas e respetiva disponibilização aos colaboradores; análise do comportamento do consumidor identificando padrões; criação de perfis e desenvolvimento de estratégias de *marketing*; utilização de

estratégias de *marketing*, principalmente do *marketing* digital (vd. *infra* subcapítulo 4.3). Estas fases têm como finalidade a melhoria da eficácia do atendimento e, conseqüentemente, a melhoria da experiência do cliente. A fim de levarem a cabo este processo de otimização, as empresas necessitam de incorporar o valor do cliente no centro das suas tomadas de decisões. Neste caso, o valor do cliente inclui todos os seus contributos, participações ou *feedbacks*, pois, como sublinham Kumar & Reinartz, como métrica de avaliação de *marketing*, o cliente, além das suas capacidades de avaliar a eficácia do *marketing*, providencia uma ajuda para atingir uma tomada de decisão (cf. Kumar & Reinartz, 2018, p. 5).

Em suma, a capacidade de gerir relacionamentos tem como base alguns princípios de *marketing* que reconhecem a necessidade de conquistar um equilíbrio entre os interesses da empresa e os interesses dos clientes.

#### **4.3. Comunicação integrada de *marketing* e plataformas digitais interativas**

O conceito de *marketing* tem sofrido algumas alterações, nomeadamente relacionadas com o desenvolvimento tecnológico, que acompanham a evolução da civilização moderna. Este conceito adaptou-se aos novos meios e canais de comunicação que surgiram com a *internet*, dando origem ao conceito de *marketing* digital. Para Piñero-Otero & Martínez-Rolán, uma primeira abordagem de *marketing* digital pode ser encarada como uma projeção do *marketing* convencional, das suas ferramentas e estratégias na *internet* (cf. 2016, p. 38). O autor Faustino define o conceito de forma mais detalhada, considerando que «*marketing* digital é a aplicação de estratégias de comunicação e *marketing* com vista à promoção/*marketing* de produtos ou serviços, através de canais digitais (*websites*, blogs, redes sociais, aplicações móveis, etc.) e de aparelhos eletrónicos» (2019, p. 21). É de realçar a importância que Kingsnorth confere a este conceito, sublinhando que:

Digital marketing is (or should be) a part of almost every key business decision from product development and pricing through to public relations (PR) and even recruitment. (2019, p. 6).

Refletindo acerca do pressuposto referido por Taiminen & Karjaluo que tipifica o comportamento dos consumidores de hoje e que constata que, se uma empresa não puder ser encontrada no motor de busca Google, é porque ela não existe (cf. 2015, p. 633). Posto isto, é possível compreender que o público-alvo de uma empresa esteja constantemente conectado e *online* através de dispositivos como o *smartphone*. Por isso é necessário desenvolver estratégias que possibilitem uma comunicação clara com impacto positivo nos utilizadores, «gerando uma maior procura por produtos ou serviços que possam suprir as suas necessidades» (Faustino, 2019, p. 21). Em resposta a estas necessidades FAE Business School sugere um desenvolvimento de uma comunicação integrada de *marketing* que tem como base:

«um sistema gerencial integrado, utilizando como ferramenta o composto de comunicação – propaganda, publicidade, assessoria de imprensa, promoção de vendas, patrocínios, venda pessoal, *internet*, *marketing* direto, eventos culturais e relações-públicas.» (2014, p. 31).

É com a utilização holística de todos os elementos referidos por FAE Business School que as empresas procuram comunicar de forma eficaz com o seu consumidor-alvo. Para tal, é necessário criar uma estratégia que articule o planeamento, a análise e a execução de ações em diferentes canais de comunicação. A FAE Business School acrescenta ainda que:

A comunicação integrada de marketing é imprescindível, também, para o sucesso dos planos de *marketing* no segmento *business-to-business*, principalmente os relativos aos objetivos de participação de mercado e aumento de valor, buscando a maximização dos lucros. (2014, p. 32).

Tendo em conta este enquadramento, é determinante e vantajoso para as empresas investir e desenvolver novas estratégias que utilizem o *marketing* digital como uma ferramenta de comunicação pois, segundo Brennan et al.:

The transition to digital media for some communications tools has enhanced marketer capacity to reach, engage and acquire customers,

as well as enabling greater precision and evaluation of tools used for these. (2014, p. 173).

Se, a *internet* e estas novas ferramentas, por um lado, são consideradas uma vantagem para a empresa, por outro, segundo Becker et al., podem representar uma ameaça no equilíbrio da imagem da marca devido à informação generalizada e de baixo custo que é partilhada e que potencia a ocorrência de perturbações rápidas da imagem por razões legítimas ou irracionais (cf. Becker et al., 2013, p. 294).

#### **4.3.1. Utilização do *marketing* digital na estratégia de comunicação corporativa: o Facebook**

Segundo Taiminen & Karjalouto, o *marketing* digital e as redes sociais fornecem oportunidades para as pequenas empresas atraírem novos clientes e alcançarem os clientes existentes de uma forma mais eficiente (cf. 2015, p. 634). Para atrairmos os clientes no *marketing* digital, de acordo com Faustino, é relevante incluir no planeamento a criação de uma «*persona*, também conhecida por *buyer persona* ou avatar, [...] um termo que se crê ter sido criado na década de 60 e [que se trata] de um perfil que representa o seu cliente ideal» (Faustino, 2019, p. 27). Esta personificação do cliente, distinta do conceito de público-alvo, é essencial para determinar o quão assertiva poderá ser a comunicação desenvolvida. Uma das ferramentas que pode auxiliar na construção desta *persona* é uma análise de dados via Google Analytics (caso o negócio já tenha um *website* publicado na *internet* existem dados que esta entidade pode fornecer) e/ou via redes sociais (consulta de informações privadas como os dados demográficos e geográficos dos visitantes da página).

Vários autores referem, como parte integrante de uma estratégia de comunicação cujo foco é satisfazer as necessidades dos clientes, a utilização de um *mix* de *marketing* que é constituído inicialmente por 4, e atualmente por 7P's. Brennan et al. reforçam a ideia que os 4P's tradicionais necessitam de ser repensados, criticando a sua base conceptual, que, no contexto B2B não é possível manter, devido à necessidade de adaptação dos P's à componente serviços que o mercado exige (cf. Brennan et al., 2014).

Ainda em relação aos 4 P's podemos considerar:

- O produto - inclui todo o pacote tangível e intangível; do ponto de vista digital reflete-se se o produto poderá ser vendável *online* (cf. Kingsnorth, 2019, p. 8);
- O preço - e outras despesas dos utilizadores; os descontos e ofertas apesar de não serem algo novo no *marketing* digital, são complementados com o surgimento do conceito de comparação rápida de preços e uma rápida introdução de sites de *vouchers* que provocaram mudanças no comportamento dos consumidores. (cf. Kingsnorth, 2019, p. 9);
- O ponto ou local de distribuição - serviço de distribuição baseado no tempo de entrega; mesmo sem a existência de uma loja física, a loja online tem que ser fácil de encontrar (cf. Kingsnorth, 2019, p. 10);
- A promoção - educar o cliente que conhecerá o produto através da divulgação; existem muitas abordagens padrão para o desenvolvimento de uma promoção de boa qualidade, com um único objetivo, orientada para o discernimento, integrada, e que comunique as características e benefícios da aquisição do produto e/ou serviço, criando um claro apelo à ação e muitos outros (cf. Kingsnorth, 2019, p. 11)<sup>1</sup>.

Em relação aos outros P's consideremos o processo (forma como se realiza a compra), as pessoas (que incluem os clientes, recursos humanos e parcerias com empresas que prestam serviços) e a percepção do ambiente envolvente (os facilitadores do serviço, como os identificadores dos colaboradores, ou layouts de empresas).

Segundo Brennan et. al na seleção da estratégia colaborativa das empresas estas devem:

---

<sup>1</sup> «*There are many standard approaches to good-quality promotion, including being single-minded, insight-driven, integrated, communicating the features and benefits, creating a clear call to action and many others.*» (Kingsnorth, 2019, p. 11).



So a company has to select the tools and their relative importance in the communications mix to reflect marketing communication objectives and the way in which potential buyers prefer to access and use information (2014, p. 173).

Atendendo a que o foco desta análise é demonstrar de que forma a estratégia colaborativa pode ser refletida na utilização do *marketing* digital, irei aprofundar as oportunidades inerentes à utilização de redes sociais no estabelecimento de relacionamentos e na criação de formas de interação social entre os seus utilizadores.

Segundo Kingsnorth, a revolução das redes sociais mudou completamente a *internet* e o comportamento dos consumidores (cf. 2019, p. 7). As redes sociais estão em plena expansão em termos de variedade de plataformas e de diversidade de utilizadores, potenciando intercâmbios sociais dinâmicos entre os utilizadores. Piñeiro-Otero & Martínez-Rolán defendem que:

In this sense, brands and organisations should be part of the social conversation and use the interactive channels to listen to their users, who share their perspectives, insights and knowledge, or generate value through content development. (2016, p. 47).

É neste sentido que «as redes sociais deixaram de ser meramente lúdicas, para se tornarem um espaço importante na estratégia de *marketing* digital e *marketing* de conteúdo das empresas na comunicação com o seu público» (Faustino, P., 2019, p. 63). As empresas reconhecem que ao utilizarem estas plataformas para comunicar, podem alargar as suas ligações, desenvolver uma reputação e promover a sua imagem de marca (cf. Nobre & Silva, 2014, p. 138).

No desenvolvimento da estratégia digital de uma empresa, várias são as redes sociais que esta pode escolher. Nesta pesquisa iremos abordar apenas o Facebook porque é a que se enquadra no pequeno projeto desenvolvido no âmbito do Estágio Curricular em apreço.

A rede social Facebook, criada em 2004 por Mark Zeckerberg (cf. Wilson et al., 2012, p. 206) é, desde janeiro de 2022, considerada a rede social mais

popular do mundo, com um número de utilizadores mensais ativos de 2.910 milhões (cf. Statista, 2022). Na ponderação da incorporação no Facebook como estratégia digital de uma empresa, é importante perceber que esta rede social pode oferecer oportunidades significativas de reconhecimento da marca, campanhas pagas, páginas da empresa e o fornecimento de análises sobre o desempenho dessa mesma página (cf. Kingsnorth, 2019, p. 10). Para além disso, e segundo Nobre & Silva, a presença nas redes sociais pode ter um papel importante tanto no desenvolvimento das relações como no aumento das vendas e da adesão a comunidades (cf. 2014, p. 138).<sup>2</sup>

Como complemento a esta informação, atendamos ao estudo de caso apresentado por Nobre & Silva, em que são analisados os benefícios do desenvolvimento de uma estratégia de *marketing* de comunicação nas redes sociais. Os autores expõem de forma concreta o caso de duas PME portuguesas e demonstram as vantagens que advieram da sua presença no Facebook, nomeadamente no âmbito do aumento das vendas. Considerando que as duas empresas tinham diferentes objetivos estratégicos aplicados à utilização desta plataforma, apesar de, no geral, ambas as firmas terem aumentado as vendas, este aumento teve diferentes origens: numa delas foi a aquisição de novos clientes que contribuiu para o crescimento das vendas e na outra foi o aumento do número de artigos comprados por clientes já existentes.

Para os utilizadores da plataforma Facebook que optam por investir em materiais promocionais, Nobre & Silva, no mesmo estudo de caso, enumeram os seguintes benefícios: o *feed* de notícias é personalizado com base nas informações pessoais e interações dos utilizadores, dando a indicação do que eles podem gostar; existe uma construção e reconhecimento da imagem de marca ou serviço numa plataforma pública de grande dimensão; há a possibilidade de os clientes e fãs seguirem a página do negócio; no caso de haver comentários negativos ou conceitos errados acerca da empresa, é possível, através de um controlo eficaz da marca, dar resposta dirigida diretamente à pessoa que fez o comentário; e ainda facilita o aumento das

---

<sup>2</sup> «presence on social networks can have an important role in both relationship development and increased sales/membership.» (Nobre & Silva, 2014, p. 138).

classificações nos motores de busca, porque, como todos os dados se tornam públicos, essa informação pode tornar-se relevante na pesquisa por palavras-chave (cf. Nobre & Silva, 2014, p. 139-140). Em suma, segundo Nobre & Silva:

Results indicated that Facebook can facilitate communications between SME companies and customers, and can also be an important tool in creating brand recognition and broadening awareness. (2014, p. 138).

Segundo Wilson et al. o Facebook tornou-se um grande sucesso ao criar um domínio que permite a existência de milhões de interações sociais diárias (cf. 2012, p. 203). O autor Kingsnorth afirma que esta rede social é um canal importante para as empresas no mercado B2C (cf. Kingsnorth, 2019, p. 183). Adicionalmente, Nobre & Silva (2014) consideram o Facebook um elemento facilitador na comunicação entre empresas e clientes.

A interatividade quase imediata que está à disposição dos utilizadores desta rede permite, através de comentários, influenciar a reputação da empresa. Segundo Nikbin et al., os comentários positivos de outros clientes sobre os produtos e serviços de uma marca numa página do Facebook influenciam positivamente a confiança na marca e nos seus produtos (2022, p. 10). No entanto é necessário considerar que o contrário também é possível. Em capítulos anteriores (vd. *supra* subcapítulo 4.3) já foi referido que, se a gestão dos comentários e partilhas dos utilizadores não for levada com seriedade, se não houver uma monitorização cuidadosa nem uma resposta eficaz, poderá haver consequências negativas na imagem corporativa. No entanto, tendo em conta os dados apresentados, considera-se que existem mais vantagens em estar presente no Facebook do que o contrário.

## **5. Atividades desenvolvidas ao longo do Estágio Curricular**

Antes de iniciar o Estágio, foi desenvolvido um Plano que continha três principais grupos de atividades relacionadas com os tópicos: internacionalização, relações empresariais e *marketing* digital e *e-commerce* (vd. *infra* Anexo). Os 6 meses passaram e não foi possível desenvolver de forma aprofundada todas as atividades inicialmente previstas. No entanto, com a alteração do foco do Estágio para a comunicação corporativa e gestão de relacionamentos, foram realizadas outras atividades complementares que serão descritas nos capítulos que se seguem.

### **5.1. Acompanhamento de clientes nacionais e internacionais**

Dado que Abel Santiago S.A. já pratica a sua atividade há 72 anos, muitas foram as relações empresariais que se estabeleceram que têm reduzido as incertezas das transações comerciais. O tipo de estrutura da empresa é simples, pois é o gestor que toma as decisões principais, e a sua forma de fazer negócios internacionais é semelhante à do mercado doméstico. A seleção dos mercados a investir permitiu oportunidades de negócio tanto em países culturalmente próximos de Portugal como países com alguma distância cultural. As relações com países culturalmente distantes tiveram uma taxa de sucesso baixa.

Tendo em conta o historial da empresa apresentado no segundo capítulo (vd. *supra* capítulo 2), pode perceber-se que a empresa Abel Santiago S.A. já tem relações internacionais há 62 anos. Os motivos para a sua internacionalização foram variados, tanto reativos, devido ao surgimento de competidores, como pró-ativos, como o aproveitamento de competências internas e oportunidades de mercado que contribuíram para o crescimento das vendas, para a diversificação de mercados e para o conseqüente aumento dos lucros. A utilização da exportação como modo de entrada no estrangeiro envolveu um baixo custo e não necessitou de muito controlo. Esta forma de internacionalização foi feita de forma indireta, pois a empresa foi ela mesma uma intermediária que ou exportava através de importadores e agentes distribuidores que entregavam a mercadoria ao cliente final, ou exportava através de outro intermediário, de agentes ou subcontratados.

### **5.1.1. Transações comerciais**

Durante o tempo de Estágio na Abel Santiago S.A. participei em várias transações comerciais que passo a descrever.

Ao longo do mês de dezembro de 2021, executei uma encomenda para o Canadá, participei no seu processo de embalagem, faturação e despacho através de um intermediário. Em fevereiro de 2022, acompanhei o processo de envio de uma encomenda executada por um colega, com destino a São Tomé e Príncipe.

No seguimento da preparação de encomendas de clientes, assisti, em janeiro de 2022, a uma chamada telefónica para um cliente do Canadá e em fevereiro de 2022, acompanhei a faturação de uma encomenda oriunda do Reino Unido.

Ao longo do mês de março de 2022, acompanhei a receção de cinco paletes de produto que chegaram do Reino Unido. Participei no processo de conferência de mercadoria, a fim de apurar se existia correspondência entre a descrição dos artigos e respetivas quantidades recebidas na sede da Abel Santiago S.A.

No mês de abril de 2022, tomei conhecimento dos *e-mails* trocados entre o gestor da empresa e a entidade contabilística do Reino Unido acerca de uma incongruência no valor do imposto. Ainda no mesmo mês, estive presente numa reunião que constou primeiramente numa visita detalhada à sede e aos artigos expostos e, no final, foi discutida uma possível parceria em que a Abel Santiago S.A. seria fornecedora direta de uma empresa exportadora para os Estados Unidos da América. Negócio esse que se veio a concretizar no mês seguinte.

Como resultado da minha observação neste tópico, reconheço a importância destes relacionamentos e surpreendeu-me o acompanhamento personalizado que o gestor Dr. Abel Santiago deu a cada contacto, assegurando que tudo decorreria de acordo com o planeado, de forma a garantir a satisfação do cliente. Esta atitude pode ser de facto um fator diferenciador numa futura

opção do cliente pela Abel Santiago S.A. e na manutenção de relacionamentos duradouros.

### **5.1.2. Reuniões com agentes do Reino Unido**

No seguimento da necessidade de realizar um seguro para o imóvel da Abel Santiago S.A. no Reino Unido, acompanhei as chamadas telefónicas e *e-mails* trocados entre o gestor Dr. Abel Santiago e uma empresa de seguros do Reino Unido desde dezembro de 2021, até março de 2022, data em que foi finalizado o processo. Ainda em relação a este imóvel, acompanhei o processamento dos pagamentos da *tax liability* (equivalente ao Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas, ou IRC, em Portugal) e do *Value Added Tax* (VAT) (equivalente ao Imposto sobre o Valor Acrescentado, ou IVA, em Portugal).

Em janeiro de 2022, assisti à chamada telefónica com o gabinete de contabilidade sedado em Londres, com intuito de regularizar os valores em aberto. Ainda no mesmo mês, assisti a várias chamadas telefónicas com o cliente que está a alugar as instalações que a Abel Santiago S.A. possui no Reino Unido.

### **5.1.3. Contactos *end-to-end***

Para além dos conhecimentos básicos adquiridos acerca dos procedimentos necessários ao funcionamento diário da empresa, a forma de comunicação corporativa utilizada nas interações com os clientes foi um tópico muito evidenciado ao longo do meu tirocínio. O gestor da empresa, como já foi referido anteriormente, preza as relações a longo prazo e premeia os clientes que visitam a empresa. O serviço prestado pela Abel Santiago S.A. no atendimento aos seus clientes é, sem dúvida, um ponto positivo na satisfação dos mesmos. Foi com agrado que assisti, nos primeiros meses de Estágio, ao atendimento aos clientes por diversos elementos da equipa da Abel Santiago S.A.

De todas as interações existentes ao longo dos 6 meses de Estágio, gostaria de realçar um contacto que tive no mês de março com um cliente específico, que era dono de um restaurante. O cliente veio fisicamente à empresa Abel Santiago S.A. e fez uma compra de valor relativamente elevado. Posteriormente, o cliente conversou com o gestor da Abel Santiago S.A. mostrando-se satisfeito com a sua visita e elogiando o meu atendimento. Após esta interação, o cliente voltou variadas vezes à empresa para realizar novas compras. Tendo em conta o sucedido, o Dr. Abel Santiago reconheceu o mérito da minha prestação que contribuiu para a fidelização desse cliente. Considero que este é um exemplo de um início de um relacionamento que proporcionou várias interações vantajosas para ambas as partes. Para mim, como estagiária, reconheço que esta interação comercial constituiu uma oportunidade de adquirir contactos e de prestar um serviço adequado à empresa que acolheu o meu Estágio.

O contacto com o cliente foi uma das tarefas que mais gostei de realizar, dado que é uma área que aprecio particularmente. Algo que se verificou no meu atendimento ao cliente foi que, quanto mais conhecimentos eu adquiria acerca dos procedimentos da empresa e características dos artigos, mais autónoma me tornava. A partir de março de 2022 e até ao final do Estágio existiram vários dias em que recebi o pedido do cliente, tanto de forma presencial, como através do telefone ou de *e-mail*, criei a nota de encomenda e executei-a. Caso faltassem artigos, fazia o pedido ao fornecedor, realizava o documento de faturação e entregava a mercadoria pedida ou despachava-a pela transportadora. Para além de satisfazer as necessidades do cliente, o Supervisor do Estágio pediu-me para sugerir artigos relacionados com os pedidos pelos clientes, a fim de tentar aumentar as vendas.

A forma de contactar o fornecedor já estava previamente determinada. Na Abel Santiago S.A. existe um procedimento onde se arquivam observações pertinentes relacionadas com cada fornecedor que facilitam o contacto com o mesmo. Este tipo de comunicação interna contribuiu para a minha perceção de como teria de proceder aquando da realização de notas de encomendas a fornecedores.

De forma a contribuir para uma comunicação integrada de *marketing*, no final de março de 2022, criei de uma tabela promocional que variava consoante a compra do cliente e que, após algumas alterações e aprovação por parte do gestor da empresa, entrou em vigor no início de abril de 2022. Como se pode observar na Tabela 6 existe um valor monetário de desconto em artigos e uma oferta de uma quantidade de itens que é diretamente proporcional ao valor da compra. Apesar de não ser do conhecimento do consumidor, esta Tabela foi uma ferramenta reiteradamente utilizada pelos empregados no atendimento.

**Tabela 6:** Plano promocional 2022.

Plano promocional				
Valor da compra	Setor das promoções (acumulativo)			
	1º andar	Sala mostruário		
		Estante	Expositor	Mesa ou palete
<b>9€ até 100€</b>	9 €	1 item	1 item	—
<b>100€ até 200€</b>	18 €	2 itens	2 itens	—
<b>200€ até 500€</b>	27 €	3 itens	3 itens	—
<b>mais de 500€</b>	36 €	4 itens	4 itens	1 item

Após o início da utilização do plano promocional, os colaboradores da empresa tiveram algumas reuniões com o gestor a fim de se definir uma forma de comunicação clara e direta com o cliente.

A empresa Abel Santiago S.A. não utiliza ferramentas auxiliares na gestão de interações com os clientes, tais como o Customer Relationship Management (CRM) (vd. *supra* subcapítulo 4.2). A avaliação do atendimento é realizada de forma mais informal, com a partilha direta de situações que o colaborador ou cliente considerem relevantes e com uma análise semanal do decorrido.



## 5.2. Gestão de encomendas e inventário

Aquando da minha chegada à empresa, houve um grande investimento em tempo na explicação do Sistema Informático *PhcAdvanced*, sistema esse que utilizei ao longo de todo o Estágio. Foi através deste sistema que elaborei os seguintes documentos: orçamentos, faturas proforma, catálogos, encomendas de clientes, *packing list*, guias de remessa, faturas recibo e faturas.

As funcionalidades do Phc também me permitiram fazer listagens de artigos promocionais com base na ausência de vendas e inventário elevado. Esta função foi-me atribuída para que, inicialmente de forma mensal e mais tarde quinzenal, assegurasse a existência de novos artigos nos locais indicados para proceder às respetivas ofertas. Esta tarefa incluía uma gestão global de *stocks* e um conhecimento do fluxo de entrada e de saída de mercadoria.

Para além da escolha de artigos para oferta, tive também a oportunidade de escolher mensalmente, com base em pesquisas no Phc, artigos diferentes para serem colocados numa seção de promoções que a empresa já tinha em vigor e que se manteve sem alterações. As promoções constantes da Tabela 7 estiveram disponíveis ao longo dos 6 meses de Estágio.

**Tabela 7:** Promoção em vigor 2022.

### PROMOÇÃO

$$3 = 8$$

$$2 = 5$$

$$1 = 2$$

Na compra de um artigo, recebe outro grátis.  
Na compra de dois artigos, recebe três grátis.  
Na compra de três artigos, recebe cinco grátis.

Os artigos gratuitos podem ser iguais ou diferentes dos artigos adquiridos, desde que abrangidos por esta promoção.  
As ofertas serão as de valor igual ou inferior aos artigos adquiridos.

Não acumulável com outras promoções e reservado ao stock existente.

### **5.3. A página da empresa no Facebook e plano de comunicação**

Um dos problemas identificados aquando da análise da reputação e comunicação da marca corporativa Abel Santiago S.A., foi a ausência da empresa nas redes sociais, o não investimento em publicidade, o local comercial com uma apresentação descuidada, uma certa resistência à modernização, um défice de recursos humanos e a não atualização do *website* da página institucional. Apesar de terem sido elencados diversos problemas, não foi possível encontrar soluções para todos. Assim, e uma vez que o gestor da Abel Santiago S.A. não aprovou a minha iniciativa de realizar uma atualização do *website* já existente, optei por elaborar um pequeno projeto no âmbito do presente Estágio Curricular, que consistiu na criação de uma página da empresa no Facebook. Esta ação, para além de reforçar a comunicação corporativa, poderia estimular a interação com os clientes por meio desta rede social. Inicialmente, no Plano de Estágio, este tópico envolvia ainda um plano de *e-commerce* (vd. *infra* Anexo) que, por défice de tempo, não foi possível desenvolver. Por estas razões, este pequeno projeto foca-se na comunicação de *marketing* digital, mais especificamente na criação de uma página no Facebook e no desenvolvimento do respetivo plano de comunicação.

Tendo em conta a quantidade de utilizadores mensais do Facebook, a possibilidade da criação da página da empresa e respetiva publicação poderão ser uma mais-valia para a Abel Santiago S.A. Através da sua página no Facebook, a empresa poderá construir uma personalidade de marca que atraia clientes. O plano de comunicação aqui apresentado está focado apenas na criação de uma página no Facebook com publicações gratuitas, deixando, a pedido do gestor Dr. Abel Santiago, a publicidade paga para uma segunda fase.

#### **5.3.1. Empresas prestadoras de serviço e consultoras de comunicação e *marketing***

De forma a enriquecer o conhecimento da rede social Facebook e ponderar a decisão da estratégia a utilizar, o gestor da empresa propôs contactarmos algumas empresas de *marketing* sedeadas na região de Aveiro. Após uma breve pesquisa, optámos por consultar a LevelUp Marketing, a Macro Makers e a Meio

Trevo. A reunião com a empresa LevelUp Marketing, que teve lugar no dia 15 de dezembro de 2021 nas instalações da Abel Santiago S.A., não foi considerada muito produtiva, dado que não nos foi enviada qualquer informação posterior à reunião, nem nenhuma proposta de orçamento que pudéssemos analisar. As reuniões com as outras duas empresas ocorreram ambas no mês de fevereiro de 2022 nos dias 17 e 24 e, mais tarde, foram-nos enviadas as respetivas informações complementares e propostas de orçamento.

Não vou poder disponibilizar as propostas recebidas na íntegra por uma questão de confidencialidade, mas partilharei a respetiva análise. Em ambas as propostas existem alguns pontos que se repetem, tais como: a realização do serviço de criação e preenchimento das informações-base inerentes à criação da página, bem como a sugestão de uma publicação semanal, cuja criação de conteúdos seria assegurada pelas empresas de *marketing* com base nas informações fornecidas pela Abel Santiago S.A. De realçar que todo o conteúdo produzido, iria ser aprovado pelo gestor da empresa antes de ser tornado público. As fotografias dos artigos a publicar na Macro Makers era uma condição extra com custos adicionais. Já na Meio Trevo, estas fotografias estavam incluídas na manutenção da página até ao máximo de 50 artigos.

Perante o conflito de modernidade entre o *website* e a página de Facebook, a Macro Makers apresentou uma solução que passava pela criação de um conceito em que o *website* seria referido como «museu», por permanecer inalterado na história. Adicionalmente o Facebook seria utilizado como *outlet*. Já a Meio Trevo, apesar de concordar com a integração do *link* na página de Facebook, defendeu a existência de publicações não só com promoções, mas também com pequenos conteúdos da história da empresa, vídeos do interior da Abel Santiago S.A., dos respetivos colaboradores e da própria cidade de Aveiro, onde a empresa se insere. Estas publicações teriam como objetivo fazer os antigos clientes recordarem-se da Abel Santiago S.A., apresentar a empresa a novos clientes e criar uma certa identificação com a cidade de Aveiro. Desta forma, acredita-se que se poderia começar a criar uma pequena comunidade de seguidores que se identificariam com o tipo de conteúdos publicados.

Ambas as empresas realçaram a necessidade de construir uma base de seguidores da página. A empresa Meio Trevo sugeriu utilizarmos a base de dados de clientes que já temos para fazer uma comunicação geral, via *e-mail*, em que divulgaríamos o novo canal de comunicação. Já a empresa Macro Makers sugeriu comprarmos alguma publicidade ao Facebook, argumentando que, uma vez que estamos a entrar nesta rede social, a criação de seguidores que estejam interessados neste tipo de conteúdo pode ser demorada e aquele método seria um bom impulsor.

Ambas as propostas contemplavam uma fidelidade mínima de seis meses para os resultados poderem ser avaliados. Esta condição não mereceu o acordo do Dr. Abel Santiago, cuja ideia era desenvolver uma estratégia de divulgação simples que não criasse muita dependência por parte de quem a gerisse. A intenção do gestor da Abel Santiago S.A. seria a publicação de promoções exclusivas, agressivas e pontuais.

No plano de comunicação que será apresentado adiante, serão incluídas algumas das sugestões resultantes destas reuniões.

### **5.3.2. Plano de comunicação para a Abel Santiago S.A.**

Após a realização da investigação que serviu de base à redação do presente Relatório e inspirada pelos saberes e competências que adquiri ao longo do Estágio na empresa, desenvolvi um plano de comunicação para o Facebook que é composto por quatro fases: planeamento e formação, criação da página nesta rede social, testes e manutenção. O plano contém informação resultante de decisões tomadas pelo Dr. Abel Santiago em reuniões realizadas nos meses fevereiro, março e abril, que incluem os seguintes pontos:

- Definição dos objetivos. Como principais objetivos da criação da página de Facebook podemos considerar:
  - Dar a conhecer informações acerca da empresa como a sua localização e o horário de trabalho;
  - Divulgar os produtos;

- Oferecer promoções atrativas que ajudem a reduzir os *stocks* parados e os artigos pouco vendidos;
  - Recordar antigos clientes da existência da empresa;
  - Aumentar a carteira de clientes B2C;
  - Associar a empresa com valores como a modernidade que a adesão a esta rede social lhe confere;
  - Aumentar as vendas em, pelo menos, uma por dia;
- Seleção do público-alvo/*persona*, que inclui visitantes do Facebook que tenham interesse pelo tipo de conteúdo promocional de artigos de utilidade doméstica, antigos clientes da empresa e pessoas com idade superior a 25 anos. A *persona* tem um gosto por renovar a sua cozinha e mantém-se a par de todas as novidades e promoções para assegurar os negócios mais vantajosos;
  - Escolha dos canais de comunicação, que será o Facebook, através dos comentários, publicações e partilhas públicas, o Messenger, através de mensagens privadas, o *e-mail* para envios de orçamentos para o cliente proceder ao respetivo pagamento, e o WhatsApp, caso o cliente manifeste essa preferência;
  - Estabelecer uma linguagem de comunicação, com mensagens adequadas e com informações claras dirigidas ao público-alvo/*persona*, incluindo descrições técnicas dos artigos.

Com o objetivo de tentar adequar a linguagem de comunicação ao público-alvo, realizei uma pesquisa no Facebook dos concorrentes nacionais apresentados no subcapítulo 2.4., onde reuni alguns dos comentários que foram feitos nas suas páginas e apresentei as respetivas respostas. Uma vez que dos cinco concorrentes apresentados só três possuíam Facebook (Irmãos Peixoto S.A., Robalo – Utilidades Domésticas Hoteleiras S.A. e Distribuidora Aveirense), decidi acrescentar à pesquisa dois fornecedores da Abel Santiago S.A. escolhidos de forma aleatória: a Silampos e a Vista Alegre. Na Tabela 8 é

possível observar, ao todo, 22 comentários recolhidos, dos quais 72,73% obtiveram resposta por parte do administrador da respetiva página, 18,18% não obtiveram resposta escrita, mas o administrador da página colocou um «gosto», e 9,09% não obtiveram qualquer resposta.

**Tabela 8:** Recolha de comentários no Facebook dos concorrentes e fornecedores da Abel Santiago S.A.

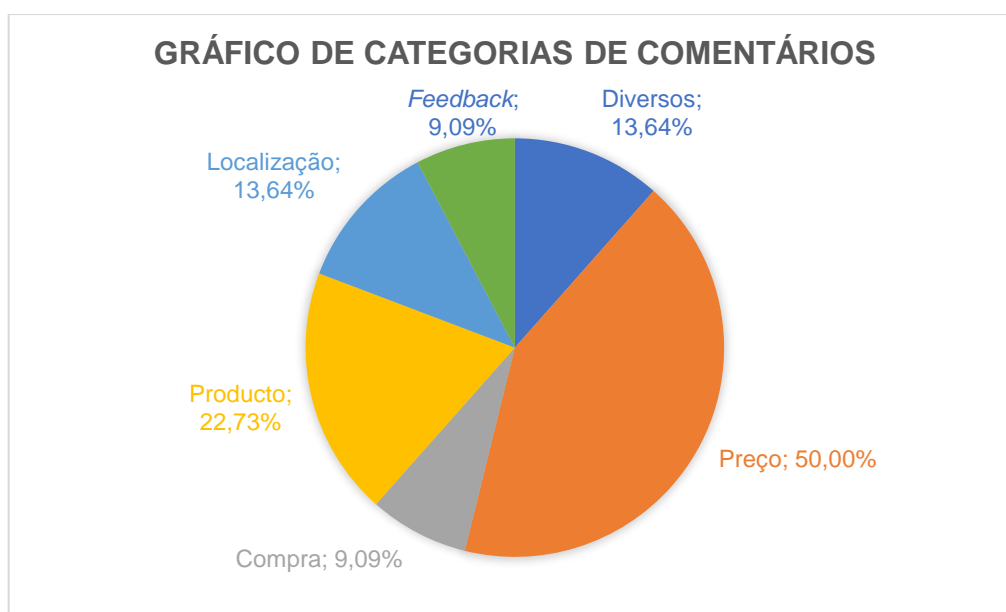
Recolha de comentários no Facebook dos concorrentes e fornecedores da Abel Santiago S.A.			
Empresa	Pergunta	Resposta/Ação	Notas
<b>Irmãos Peixoto S.A.</b>  (Irmãos Peixoto S.A., 2022)	«Como é que será possível adquirir a Mala e o qual é o custo?»		Não responderam, só gostaram.
	«Quem fez esta montra?»		
	«Gostava de mais informações, preços e modelos.»		
	«Podiam-me informar do preço dos pratos da imagem e onde se podem encontrar?»	«Se for cliente profissional poderá consultar os nossos preços em <a href="http://pro.ipeixoto.pt">pro.ipeixoto.pt</a> »	
	«Onde fica?»	«Poderá consultar as nossas moradas em <a href="http://www.ipeixoto.pt">www.ipeixoto.pt</a> . Temos showroom em Braga, Lisboa e Vilamoura. Aguardamos a sua visita!»	Encaminham para o <i>website</i> e a consulta dos artigos e compras realiza-se a partir de lá.
<b>Robalo – Utilidades Domésticas Hoteleiras S.A.</b>  (Robalo S.A., 2022)	«Qual o preço? Envia para casa?»	«Boa tarde, sim, pode consultar este e outros artigos no nosso site: <a href="https://www.robalo-sa.com/pt/">https://www.robalo-sa.com/pt/</a> , obrigada.»	Agradecem pela simpatia em comentários positivos.
	«Quanto vale o bicho??»	«[...] pode visualizar este artigo e outros no nosso site: <a href="https://www.robalo-sa.com/.../decanter-h40cm-centaurus...">https://www.robalo-sa.com/.../decanter-h40cm-centaurus...</a> Até breve»	
	«Muito bem atendido na loja em Lisboa.»	«[...] obrigada pela simpatia, até breve. 😊»	
	«Preço por favor?? Obrigado»	«Bom dia, preço no nosso site <a href="https://www.robalo-sa.com/.../candeeiros-e-">https://www.robalo-sa.com/.../candeeiros-e-</a>	

		casticais 674...»	
<b>Distribuidora Aveirense</b>  (Distribuidora Aveirense, 2022)	«Boa noite, preço, destas caixas pf»		Não responderam
	«Por favor. Onde posso comprar no Brasil?»		
	«Estou interessado»		Não responderam, só gostaram.
	«Qual o preço da máquina?»	«Boa tarde, por favor contacte-nos através de encomendas@distribuidoraaveirense.pt. Com os melhores cumprimentos, Marketing Distribuidora Aveirense»	Pedem para contactar através do e-mail.
<b>Silampos</b>  (Silampos, 2022)	«Gostava ver cafeteiras»	«Pode ver na Silampos Shop loja online: <a href="https://www.silampos2.pt/pt/louca-para-cozinhar/cafeteiras/">https://www.silampos2.pt/pt/louca-para-cozinhar/cafeteiras/</a> »	
	«O preço»	«Boa tarde 😊 se clicar no link tema acesso às características e preço do conjunto das frigideiras Supreme Essence.»	
	«Tem tacho que pode ser utilizado no fogão e ir ao forno?»	«São compatíveis com todas as fontes de calor.»	
	«Só tenho queixa. Panela de pressão estragou-se em 11 meses e não restituíram, mas queriam dinheiro por arranjo. Tinha um tacho e não gostava dele e fui fazer segunda compra mas nunca mais.»	«Boa tarde. Deve expor a sua situação ao serviço ao consumidor como já informado anteriormente. O e-mail é servicoaoconsumidor@silampos.pt»	Pedem para contactar através do e-mail.
	«Boa noite o que tem de ferveedores? Qual a capacidade máxima?»	«Boa tarde 😊 Aconselhamos a contactar a nossa loja física Silampos 2: +351 256 838 354. Também tem opções na nossa loja online. Enviamos link: <a href="https://www.silampos2.pt/pt/">https://www.silampos2.pt/pt/</a> »	
<b>Vista Alegre</b>  (Vista Alegre, 2022)	«Gostaria de saber onde é fabricada esta cutelaria: em Portugal?»	«Sim. Na Vista Alegre.»	
	«Gostaria que fizessem avaliação dois serviços um com 150 anos de jantar, outro com oitenta anos.»	«Olá. A Vista Alegre não tem o serviço de avaliação de peças, mas caso pretenda obter mais informações sobre as mesmas, como o nome e data de produção, sugerimos que contacte a nossa equipa através do e-mail <a href="mailto:certificacaoerestaur@vistaalegre.com">certificacaoerestaur@vistaalegre.com</a> »	Pedem para contactar através do e-mail.
	«Qual o preço sff, pode ser de uma	«Olá 😊 Respondemos por mensagem privada.»	Respondem por

	cor só?»		mensagem privada.
	«Preço por favor Obrigada.»	«Olá! Pode encontrar aqui mais informações: <a href="https://bit.ly/31AXIBb">https://bit.ly/31AXIBb</a> »	

Após a recolha dos dados apresentados nesta Tabela, as perguntas foram divididas por categorias criadas segundo a amostra recolhida: preço, compra, produto, localização, *feedback* e diversos. Foi criado um gráfico que evidenciasse a respetiva frequência. De notar que o somatório das percentagens apresentadas dá mais de 100%, porque há comentários que abrangem mais do que uma categoria.

**Gráfico:** Gráfico de categorias de comentários.



Como se pode observar, a pergunta mais frequente que é feita nos comentários é relacionada com o «preço» (50%), seguida por questões relacionadas com as características do «produto» (22,73%). As categorias «localizaçãO» e «diversos» apresentam-se com a mesma frequência (13,64%), assim como a «compra» e o «*feedback*» (9,09%). Tendo em conta que as



questões mais frequentes são acerca do «preço» e das características do «produto», estas poderiam ser reduzidas, por exemplo, com uma explicação mais detalhada e explícita na publicação. No entanto, e, partindo da análise das respostas dadas pelas empresas, o objetivo destas pode ser ou prestar um atendimento mais personalizado através do contacto por *e-mail*, ou remeter a consulta do cliente para o *website*. O cliente, ao consultar o *website*, para além de poder encontrar o artigo que procura com mais detalhes, depara-se com outros artigos nos quais poderá ter interesse. No que respeita à categoria «localização», pressupõe-se que o endereço postal é de consulta pública. Por «diversos» considera-se as perguntas que não afetam diretamente a compra. A categoria «compra» prende-se com forma de pagamento e envio. A categoria «*feedback*» envolve comentários acerca do serviço prestado ou do produto e, apesar de ter uma frequência baixa, os comentários afetos a esta categoria são bastante importantes para a criação de uma imagem de marca.

Uma vez que o *website* a Abel Santiago S.A. se encontra desatualizado, seria importante publicar uma descrição completa e detalhada do produto e indicar o respetivo preço. É também importante a certificação de que a secção «sobre» no Facebook está com a localização correta e contém detalhes relevantes acerca da compra. Para além disto, seria pertinente desenvolver um texto tipo que servisse de resposta à maior parte de questões acerca desta temática. As categorias: «diversos» e «*feedback*» são mais imprevisíveis, estando mais disponíveis para respostas subjetivas e menos concretas.

Em relação à comunicação com o cliente, considera-se a existência de comunicação de carácter público, a que todos os utilizadores têm acesso após a respetiva validação pelo administrador da página, e de comunicação privada, através do *Messenger*. Esta pode ser realizada pelo utilizador e pelos trabalhadores da Abel Santiago S.A. No esquema que se segue, podemos analisar o procedimento criado para o cumprimento de uma estratégia de comunicação clara para todos os elementos da empresa:

**Tabela 9:** Procedimento de uma comunicação através do Facebook.

Comunicação	Pública		Privada
<b>Abel Santiago S.A.</b>	<b>Publicações, promoções e partilhas</b>		<b>Messenger / (WhatsApp + e-mail se aplicável)</b>
<b>Utilizador</b>	<b>Comentários</b>		<b>Partilhas</b>
	Comunicação sujeita a validação		Livre, não sujeita a validação.
	Comunicação que não é validada e não obtém resposta	Comunicação que obtém resposta	
		Tem interesse para os visualizadores?	
	Sim	Não	—
	Exemplos: preços, características do produto, condições de entrega, política de portes e críticas.	Exemplos: Informações pessoais e métodos de pagamento	
<b>Abel Santiago S.A.</b>	—	Comentário do utilizador validado e publicado	
	—	Obtém resposta pública	Obtém resposta pública a informar que será respondido através de mensagem privada.

No caso de utilizador ter interesse em efetuar a compra, solicitar de forma privada as informações: nome, morada, número de contribuinte, número de telefone e e-mail.

Tendo em conta que a implementação do plano não é algo imediato, foi desenhado um cronograma que prevê um tempo aproximado de 2 meses desde o planeamento e criação da página até ela estar totalmente funcional. A fase de manutenção terá lugar quando o investimento no desenvolvimento da página do Facebook for uma das prioridades da empresa Abel Santiago S.A.

As datas que constam no cronograma para a implementação do plano de comunicação da empresa no Facebook (vd. *infra* Tabela 10) são apenas estimativas. Enquanto estagiária, existiu a possibilidade de dar o contributo nas fases de planeamento e criação da página do Facebook. A partir do mês de junho prevê-se que a página se torne pública, dando início a uma fase de testes com publicações e respetiva monitorização. Esta fase de implementação iniciar-se-á no mês seguinte ao término do Estágio em apreço.

**Tabela 10:** Cronograma para a implementação do plano de comunicação da empresa no Facebook.

<b>Cronograma para a implementação do plano de comunicação do Facebook</b>																		
<b>Tarefa / Data</b>	<b>Mai</b>				<b>Junho</b>				<b>Julho</b>				<b>Agosto</b>					
	Semana 1 (2 a 6)	Semana 2 (9 a 13)	Semana 3 (16 a 20)	Semana 4 (23 a 27)	Semana 5 (30/05 a 3)	Semana 6 (6 a 10)	Semana 7 (13 a 17)	Semana 8 (20 a 24)	Semana 9 (27 a 1/06)	Semana 10 (4 a 8)	Semana 11 (11 a 15)	Semana 12 (18 a 22)	Semana 13 (25 a 29)	Semana 14 (1 a 5)	Semana 15 (8 a 12)	Semana 16 (15 a 19)	Semana 17 (22 a 26)	Semana 18 (29 a 2/09)
<b>Fases do plano de comunicação</b>	Planeamento e formação		Criação da Página do Facebook		Fase de testes				Manutenção									
Pesquisa acerca da rede social Facebook																		
Análise dos competidores no Facebook																		
Análise de comentários em outras páginas do Facebook																		
Reuniões de consultoria com empresas prestadoras de serviços de <i>marketing</i>																		
Formação da equipa responsável pelo projeto e divisão de tarefas																		
Reunião geral com apresentação dos objetivos, cronograma e <i>brainstorming</i>																		

Criação da página e preenchimento de informações base iniciais (capa, descrições, mensagens automáticas, ...)																	
Análise geral da gestão do <i>stock</i> no <i>Phc</i> e identificação dos artigos a publicar no primeiro mês																	
Preparação das fotos e descrição técnica de cada artigo																	
Recolha de informações e história da empresa Abel Santiago S.A. e criação de conteúdos																	
Reunião com gestor da empresa para a aprovação dos conteúdos e análise geral do mês																	
Início de publicações promocionais e de conteúdo - frequência uma por semana																	
Comunicação com visitantes																	
Análise das perguntas frequentes e do número de visitantes																	
Planeamento dos conteúdos a serem publicados no segundo mês																	
Recolha e edição de elementos multimédia dos funcionários da empresa																	

Significado das cores:		Reuniões com gestor
		Realização da tarefa.

No cronograma acima é possível verificar que todas as publicações e análises resultantes de interações na página serão sujeitas à aprovação por parte da gestão da empresa Abel Santiago S.A., fazendo jus ao seu pedido. De realçar, mais uma vez, a descrição e tempo dedicado às atividades é indicativa, existindo a possibilidade de se poder fazer ajustes, consoante a implementação do respetivo plano proposto e a capacidade de resposta da equipa que lidera este projeto.

### **5.3.3. Análise dos investimentos e estimativa de receita**

A análise dos investimentos e estimativa de receita foi um tema em que o gestor da empresa investiu algum tempo em conversações comigo. Para ele, a questão do orçamento e a análise de vários cenários possíveis eram tópicos bastante importantes. Conhecer exatamente quais são os recursos materiais e não materiais necessários para se cumprirem os objetivos fixados para a elaboração da página da empresa no Facebook será determinante no sucesso, ou insucesso, do investimento neste projeto.

Com o intuito de analisar estes fatores foram criados dois tipos de tabelas: uma primeira que apresenta a estimativa do investimento em recursos humanos e uma segunda que apresenta uma estimativa de receita. Para cada tabela foi ainda realizada uma estimativa para três anos consecutivos após a implementação da página e foram considerados três cenários possíveis: um expectável, um pessimista e um otimista e ainda uma comparação entre estes.

Em relação à estimativa do investimento em recursos humanos é necessário compreender que, para este projeto, pressupõe-se que a empresa poderá ter de atribuir a um colaborador o encargo da gestão da página do Facebook, o que implica produzir conteúdos para a realização de publicações, responder a dúvidas e contactos dos clientes e, num cenário positivo, atendê-los nas compras, tanto em visitas ao estabelecimento da empresa, como no despacho de mercadoria pela transportadora. Considerou-se ainda que, para os cálculos realizados, esse colaborador teria de despende, em média, 40 horas de trabalho por semana. Se cada ano tem 240 dias de trabalho que correspondem a 48 semanas, o resultado perfaz um total de 1.920 horas por

ano de horário laboral. Adicionalmente, estimou-se que o custo médio de cada colaborador é de 10 euros à hora.

Neste estudo, foram consideradas 50 horas para a implementação inicial da página, investimento considerado apenas no primeiro ano independentemente do cenário. Aquelas horas incluem a criação de todos os elementos inerentes à construção da página, designadamente:

- Manutenção geral da página. Estima-se que um colaborador necessite de se dedicar uma hora por mês à manutenção geral da página, o que inclui a atualização de horários de trabalho, fotos de perfil e de capa, informações sobre a empresa, questões de privacidade, entre outras, não incluindo as publicações no mural, nem comunicação direta com o cliente;
- Publicações mensais. Prendem-se obviamente com todas as funções relacionadas com as publicações no mural do Facebook. Estas tarefas implicam tirar fotografias, editá-las, produzir um texto com os detalhes técnicos do(s) artigo(s) em questão e postar a publicação. Estimando que será realizada uma publicação por semana, seja esta de carácter promocional ou de partilha de conteúdo, é expectável que, em média, seja investido 1 hora e 15 minutos por semana em cada publicação;
- Comunicação com os utilizadores. Esta tarefa engloba o contacto através de mensagens, de telefonemas e a concretização da venda, seja esta realizada pessoalmente ou através de outros dispositivos eletrónicos. A frequência de todos os tipos de contacto e a quantidade de vendas são fatores variáveis nos diversos cenários.

A estimativa de receita contempla entrada de capital, saída de capital e resultado final financeiro. A entrada de capital prende-se apenas com o campo vendas a clientes (para o projeto Facebook não é considerada nenhuma entrada exterior às vendas), cujo valor médio de venda estimado, sem o Imposto de Valor Acrescentado (IVA), seja de 35 euros cada. A saída de capital

prende-se com os custos da aquisição da mercadoria por parte da empresa, a solicitação de consultoria e o valor gasto em recursos humanos. Atendendo a que um dos maiores objetivos da criação do Facebook é escoar *stocks*, considerou-se que o custo da aquisição da mercadoria por parte da empresa seria em média de 25% do valor da venda. Este valor foi calculado com base no pressuposto de que, em cada cinco artigos vendidos, seria apenas necessário adquirir um e que os outros quatro já existiriam em *stock*, logo não teriam custos associados à sua compra. Considera-se que o custo de mercadoria que existe em *stock* é de, aproximadamente, 10% do valor total da compra. Este valor é baixo, pois a mercadoria já foi comprada há bastantes anos e terá perdido valor de mercado. Em relação ao artigo que é necessário adquirir, o custo dessa aquisição será de, aproximadamente, 75% do valor total da compra, estimando que a margem de lucro da empresa seja de 25%.

Em relação à questão da consultoria, ponderou-se a possibilidade de contactar uma empresa externa, apenas no ano de implementação do projeto, que oferecesse este tipo de serviços. Foi estudada a possibilidade de se contratar uma empresa que pudesse prestar auxílio na criação de estratégias suscetíveis de alavancar as vendas. O valor gasto em recursos humanos tem por base os cálculos resultantes da tabela da estimativa do respetivo investimento nesta área.

No âmbito dos resultados financeiros, serão contemplados os seguintes campos: lucro de vendas (resultado da diferença das vendas com o custo das mercadorias), o valor total anual (resultado da diferença da entrada de capital com a saída de capital) e o valor acumulativo (que considera as receitas dos anos anteriores).

Tendo em conta que as variantes supramencionadas, que os dados aqui expostos são apenas indicativos e que não existe um estudo prévio direccionado especificamente para a Abel Santiago S.A. que comprove a adaptabilidade daquelas variantes, limitar-nos-emos à apresentação, nos tópicos seguintes, de cenários necessariamente provisórios.

### Cenário expectável

As tabelas apresentadas neste cenário incluirão estimativas para os anos de 2022, 2023 e 2024 de 1, 2 e 3 vendas médias diárias respetivamente. Adicionalmente considera-se que, no tópico comunicação com os utilizadores, existirão interações com os clientes através de mensagens 5 vezes por dia, e que, em média, se utilizará 6 minutos por contacto. O mesmo raciocínio se aplicará ao contacto telefónico, cuja duração será igual, mas de apenas 4 vezes por dia. Espera-se assim que, no processo de cada concretização de venda, sejam empregues, em média, 30 minutos.

**Tabela 11:** Estimativa do cenário expectável do investimento em recursos humanos.

Estimativa do cenário expectável do investimento em recursos humanos																						
Ano		2022						2023					2024									
Tempo, frequência e custo estimado		Horas	Número vezes dia	Número vezes mês	Número vezes ano	Horas por ano	Custo hora	Custo ano	Horas	Número vezes ano	Horas por ano	Custo hora	Custo ano	Horas	Número vezes ano	Horas por ano	Custo hora	Custo ano				
Implementação inicial		50	-	-	1	50	10	500	-	-	-	10	-	-	-	-	10	-	-			
Manutenção geral da página		1	-	1	12	12		120	1	12	12		120	1	12	12		120	1	12	12	120
Publicações mensais		1,25	-	4	60	75		750	1,25	60	75		750	1,25	60	75		750	1,25	60	75	750
Comunicação com os utilizadores	Messenger	0,1	5	100	1.200	120	1.200	0,1	2.400	240	2.400	0,1	3.600	360	3.600	0,1	3.600	360	3.600			
	Contacto telefónico	0,1	4	80	960	96	960	0,1	1.920	192	1.920	0,1	2.880	288	2.880	0,1	2.880	288	2.880			
	Vendas	0,5	1	20	240	120	1.200	0,5	480	240	2.400	0,5	720	360	3.600	0,5	720	360	3.600			
Total de investimento em recursos humanos		-	-	-	-	473	-	4.730 €	-	-	759	-	7.590 €	-	-	1.095	-	10.950 €	-			

Segundo os cálculos efetuados para o ano de 2022, estima-se que serão despendidas cerca de 473 horas na elaboração e concretização de todo o projeto. Considerando, como já referido, que o custo por hora de um colaborador é 10 euros, e dado o número de horas estimado, ter-se-ia de investir cerca de 4.730 euros no primeiro ano do projeto.



Para o ano de 2023, assumindo que o número de vendas sobe para 2 vendas diárias, estima-se que o investimento seja de 759 horas no total. Para além da duplicação prevista do volume de vendas, haveria também uma duplicação do tempo utilizado na comunicação por mensagens e chamadas telefónicas. Apesar de todos estes valores terem duplicado, o valor total não teve uma duplicação devido ao facto de o tempo despendido em publicações e manutenção da página não duplicar. Por outro lado, já não são contabilizadas as 50 horas iniciais referentes à implementação do projeto.

Para 2024, prevê-se um aumento linear com um volume de vendas para 3 diárias. Como tal, o tempo investido no contacto com o cliente triplicará em relação ao primeiro ano. Neste cenário, estima-se que o tempo despendido com este projeto irá rondar as 1.095 horas, o que corresponde a um investimento de 10.950 euros.

Todos estes valores serão utilizados no cenário expectável de receita, com base na quantidade de clientes nos respetivos anos.

**Tabela 12:** Estimativa do cenário expectável de receita.

Número de dias úteis 240		Estimativa do cenário expectável de receita									
		2022			2023			2024			
Entrada de capital		Número de vendas médias por dia	Custo médio por venda	Valor em € anual	Número de vendas médias por dia	Custo médio por venda	Valor em € anual	Número de vendas médias por dia	Custo médio por venda	Valor em € anual	
		Vendas (sem IVA)	1	35 €	8.400 €	2	35 €	16.800 €	3	35 €	25.200 €
		Total	8.400 €			16.800 €			25.200 €		
Saída de capital			% do valor venda	Valor em €		% do valor venda	Valor em €		% do valor venda	Valor em €	
		Custos de mercadoria	-	25%	2.100 €	-	25%	4.200 €	-	25%	6.300 €
			Número de horas	Custo por hora		Número de horas	Custo por hora		Número de horas	Custo por hora	
		Consultoria	-	-	200 €	-	-	-	-	-	-
		Recursos humanos	473 h	10 €	4.730 €	759 h	10 €	7.590 €	1.095 h	10 €	10.950 €
	Total	7.030 €			11.790 €			17.250 €			

<b>Resultado financeiro</b>	Lucro de vendas	6.300 €	12.600 €	18.900 €
	<b>Total anual</b>	<b>1.370 €</b>	<b>5.010 €</b>	<b>7.950 €</b>
	<b>Total acumulativo</b>	<b>1.370 €</b>	<b>6.380 €</b>	<b>14.330 €</b>

Como referido, considera-se que no ano de 2022 será expectável uma venda média diária de 35 euros, o que corresponderá a uma receita de 8.400 euros. Dado que serão investidos 7.030 euros neste ano em mercadoria, consultoria e recursos humanos, o lucro anual será de 1.370 euros. Estes resultados incluem os custos de implementação, os custos de consultoria e as 473 horas de recursos humanos constantes da tabela anterior (vd. *supra* Tabela 11).

Para o ano de 2023, o cenário expectável aumenta para duas vendas diárias, o que redundaria numa receita de 16.800 euros. Os custos neste cenário incluem as 759 horas despendidas pelos colaboradores e 4.200 euros correspondentes ao custo de mercadoria, perfazendo um total de 11.790 euros, permitindo assim um lucro para este ano de 5.010 euros, ou 6.380 euros, desde a implementação deste projeto.

Em 2024, com o crescimento linear expectável, as receitas anuais continuariam a aumentar, neste caso para 7.950 euros. O total acumulativo no final destes três anos será de 14.330 euros.

#### *Cenário pessimista*

No pior cenário possível, o pessimista, assume-se zero vendas para os três anos de 2022, 2023 e 2024. Torna-se, contudo, útil traçar este cenário, a fim de se ter uma perceção dos custos para a empresa, no caso de o resultado do projeto ser calamitoso.

**Tabela 13:** Estimativa do cenário pessimista do investimento em recursos humanos.

Estimativa do cenário pessimista do investimento em recursos humanos																	
Ano	2022						2023					2024					
Tempo, frequência e custo estimado	Horas	Número vezes dia	Número vezes mês	Número vezes ano	Horas por ano	Custo hora	Custo ano	Horas	Número vezes ano	Horas por ano	Custo hora	Custo ano	Horas	Número vezes ano	Horas por ano	Custo hora	Custo ano
<b>Implementação inicial</b>	50	-	-	1	50	10	500	-	-	-	10	-	-	-	-	10	-
<b>Manutenção geral da página</b>	1	-	1	12	12		120	1	12	12		120	1	12	12		120
<b>Publicações mensais</b>	1,25	-	4	60	75		750	1,25	60	75		750	1,25	60	75		750
<b>Comunicação com os utilizadores</b>	0,1	5	100	1.200	120		1.200	0,1	2.400	240		2.400	0,1	3.600	360		3.600
<b>    Messenger</b>	0,1	4	80	960	96	960	0,1	1.920	192	1.920	0,1	2.880	288	2.880			
<b>    Contacto telefónico</b>	0,5	0	0	0	0	0	0,5	0	0	0	0,5	0	0	0			
<b>    Vendas</b>																	
<b>Total de investimento em recursos humanos</b>	-	-	-	-	353	-	3.530 €	-	-	519	-	5.190 €	-	-	735	-	7.350 €

O único aspeto positivo deste cenário prende-se com o tempo que seria despendido pelo funcionário encarregado pela página no Facebook, que baixaria para 353 horas em relação ao cenário expectável para o ano de 2022. Esse tempo poderia ser dedicado à execução de outras tarefas na empresa.

Para 2023 e 2024 prevê-se o mesmo aumento de volume em contactos telefónicos e de mensagens, o que significa um maior investimento de tempo do colaborador, mas sem a vantagem das vendas. O tempo despendido seria assim de 519 horas para 2023 e 735 horas para 2024. Se não se assistisse a um aumento de clientes e se se mantivessem os mesmos 9 contactos diários, o número de horas despendido baixaria para 303 horas em ambos os anos (excluindo as 50 horas dedicadas à implementação que só são contabilizadas no primeiro ano).

**Tabela 14:** Estimativa do cenário pessimista de receita.

Número de dias úteis 240		Estimativa do cenário pessimista de receita								
		2022			2023			2024		
Entrada de capital		Número de vendas médias por dia	Custo médio por venda	Valor em € anual	Número de vendas médias por dia	Custo médio por venda	Valor em € anual	Número de vendas médias por dia	Custo médio por venda	Valor em € anual
	Vendas (sem IVA)	0	35 €	0 €	0	35 €	0 €	0	35 €	0 €
	<b>Total</b>	<b>0 €</b>			<b>0 €</b>			<b>0 €</b>		
Saída de capital			% do valor venda	Valor em €		% do valor venda	Valor em €		% do valor venda	Valor em €
	Custos de mercadoria	-	25%	0 €	-	25%	0 €	-	25%	0 €
		Número de horas	Custo por hora		Número de horas	Custo por hora		Número de horas	Custo por hora	
	Consultoria	-	-	200 €	-	-	-	-	-	-
	Recursos humanos	353 h	10 €	3.530 €	519 h	10 €	5.190 €	735 h	10 €	7.350 €
<b>Total</b>	<b>3.730 €</b>			<b>5.190 €</b>			<b>7.350 €</b>			
Resultado financeiro	Lucro de vendas	0 €			0 €			0 €		
	<b>Total anual</b>	<b>- 3.730 €</b>			<b>- 5.190 €</b>			<b>- 7.350 €</b>		
	<b>Total acumulativo</b>	<b>- 3.730 €</b>			<b>- 8.920 €</b>			<b>- 16.270 €</b>		

Seguindo a mesma lógica da Tabela afeta ao cenário expectável de receita, foi criada uma Tabela para o cenário pessimista de receita com base nos valores resultantes do cenário pessimista de investimento dos recursos humanos. Este cenário seria obviamente o pior cenário possível.

Uma vez que não entraria capital na empresa por este meio, esta Tabela prende-se apenas com as despesas. Neste cenário, perder-se-ia 3.730 euros, 5.190 euros e 7.350 euros para os anos de 2022, 2023 e 2024, respetivamente. No caso de não existirem receitas, implementar este projeto e mantê-lo durante três anos consecutivos representaria um custo para a empresa de cerca de 16.270 euros.

A não existência de receita pode ter várias causas possíveis que serão apresentadas e discutidas abaixo, aquando da comparação de todos os cenários.

### *Cenário otimista*

A lógica aplicada no cenário otimista é semelhante à aplicada no cenário expectável, com exceção do sucesso das vendas obtido. No cenário expectável foi considerado um crescimento linear de vendas (1, 2 e 3 vendas médias diárias), ao passo que para o cenário otimista foi considerado que essa mesma distribuição seria de 2, 4 e 5 vendas médias diárias. Este crescimento não é linear de forma propositada. O objetivo é a criação de uma estimativa que fosse mais realista e, simultaneamente, tivesse também em consideração um cenário com uma expansão inicial significativa, mas que contemplasse, ao fim de algum tempo, um abrandamento do volume de vendas. Por este motivo, considera-se apenas 5 vendas médias diárias no último ano, em vez das expectáveis 6 correspondentes a um crescimento linear.

A lógica aplicada à tabela do cenário otimista do investimento em recursos humanos é igual à dos cenários anteriores, com a diferença da subida dos valores despendidos no campo das vendas. Neste cenário, parte-se do princípio que o número de clientes que entram em contacto com a empresa através de mensagens e de contacto telefónico se mantém ao mesmo ritmo de crescimento, como nos outros cenários. Por outras palavras, o tempo investido no contacto com o cliente é o mesmo, mas enquanto que nos outros cenários, dos 9 contactos, se concretizaria 1 venda (11.1%), neste cenário, dos 9 contactos, concretizar-se-iam 2 vendas (22.2%). Assim, o tempo por venda é mais baixo e, conseqüentemente, a taxa de conversão de venda é maior.

**Tabela 15:** Estimativa do cenário otimista do investimento em recursos humanos.

Estimativa do cenário otimista do investimento em recursos humanos																	
Ano	2022						2023					2024					
Tempo, frequência e custo estimado	Horas	Número vezes dia	Número vezes mês	Número vezes ano	Horas por ano	Custo hora	Custo ano	Horas	Número vezes ano	Horas por ano	Custo hora	Custo ano	Horas	Número vezes ano	Horas por ano	Custo hora	Custo ano
<b>Implementação inicial</b>	50	-	-	1	50	10	500	-	-	-	10	-	-	-	-	10	-
<b>Manutenção geral da página</b>	1	-	1	12	12		120	1	12	12		120	1	12	12		120
<b>Publicações mensais</b>	1,25	-	4	60	75		750	1,25	60	75		750	1,25	60	75		750
<b>Comunicação com os utilizadores</b>	<b>Messenger</b>	0,1	5	10	1.200		120	1.200	0,1	2.400		240	2.400	0,1	3.600		360
	<b>Contacto telefónico</b>	0,1	4	80	960	96	960	0,1	1.920	192	1.920	0,1	2.880	288	2.880		
	<b>Vendas</b>	0,5	2	40	480	240	2.400	0,5	960	480	4.800	0,5	1.200	600	6.000		
<b>Total de investimento em recursos humanos</b>	-	-	-	-	593	-	5.930 €	-	-	999	-	9.990 €	-	-	1.335	-	13.350 €

Neste cenário, estima-se que seriam despendidas 593 horas em 2022, 999 horas em 2023 e 1.335 horas em 2024. Estes valores diferem de novo dos expectáveis apenas pelo tempo que se despenderia em cada cliente que efetuasse uma compra (o dobro de 2022 para 2023). Caso o número total de clientes que entrasse em contacto com a empresa seguisse o mesmo crescimento do cenário expectável, o tempo despendido seria bastante superior, passando para 809 horas, 1.431 horas e 1.983 horas. Estas estimativas quereriam dizer que o volume de clientes passaria para o dobro, mas a taxa de conversão em vendas se manteria igual nos 11.1%, em vez de subir para os 22.2%. Por outras palavras, desta maneira obter-se-ia um cenário em que a eficiência do colaborador era significativamente o dobro do expectável. Contudo, como o objetivo deste cenário é estimar lucros mais elevados, estes últimos valores não serão considerados.

**Tabela 16:** Estimativa do cenário otimista de receita.

		Estimativa do cenário otimista de receita								
		2022			2023			2024		
Número de dias úteis 240		Número de vendas médias por dia	Custo médio por venda	Valor em € anual	Número de vendas médias por dia	Custo médio por venda	Valor em € anual	Número de vendas médias por dia	Custo médio por venda	Valor em € anual
Entrada de capital	Vendas (sem IVA)	2	35 €	16.800 €	4	35 €	33.600 €	5	35 €	42.000 €
	<b>Total</b>	<b>16.800 €</b>			<b>33.600 €</b>			<b>42.000 €</b>		
Saída de capital			% do valor venda	Valor em €		% do valor venda	Valor em €		% do valor venda	Valor em €
	Custos de mercadoria	-	25%	4.200 €	-	25%	8.400 €	-	25%	10.500 €
		Número de horas	Custo por hora		Número de horas	Custo por hora		Número de horas	Custo por hora	
	Consultoria	-	-	200 €	-	-	-	-	-	-
	Recursos humanos	593 h	10 €	5.930 €	999 h	10 €	9.990 €	1.335 h	10 €	13.350 €
	<b>Total</b>	<b>10.330 €</b>			<b>18.390 €</b>			<b>23.850 €</b>		
Resultado financeiro	Lucro de vendas	12.600 €			25.200 €			31.500 €		
	<b>Total anual</b>	<b>6.470 €</b>			<b>15.210 €</b>			<b>18.150 €</b>		
	<b>Total acumulativo</b>	<b>6.470 €</b>			<b>21.680 €</b>			<b>39.830 €</b>		

Comparando a Tabela 15 com a Tabela 16 conclui-se que, neste cenário, as despesas são significativamente mais elevadas, atingindo um montante de 10.330 euros, devido ao tempo adicional despendido. Contudo, pode considerar-se que o investimento valeria a pena, dado que a receita anual neste cenário seria de 16.800 euros, com um lucro anual de 6.470 euros logo no primeiro ano.

Esta mesma tendência continuaria nos anos seguintes. Em 2023, com a duplicação das vendas, atingir-se-ia um lucro anual de 15.210 euros, acumulando assim um saldo positivo de 21.680 euros até ao final deste ano. Em 2024, a receita continuaria a subir, mas a um ritmo menos acelerado.

Enquanto que o crescimento entre 2022 e 2023 seria de 135% ( $15.210 / 6.470 - 1 = 1.35$ ), entre 2023 e 2024 o crescimento seria «apenas» de 19% ( $18.150 / 15.210 - 1 = 0.19$ ). Isto significa que, em 2024, o lucro seria de 18.150 euros, totalizando assim 39.830 euros no final destes 3 anos.

Os valores apresentados mostram que os cálculos fazem sentido, tendo em conta que, entre 2022 e 2023, haveria uma duplicação dos clientes e, conseqüentemente, da receita anual. Sublinhe-se que, em 2023, não foram considerados os custos de implementação e de consultoria. Entre 2023 e 2024, o crescimento de clientes passaria de um aumento de 100% para um aumento de 25%. Como o aumento não seria significativo, pode considerar-se que os custos entre 2023 e 2024 foram semelhantes, à exceção do tempo despendido.

### *Comparação de cenários*

A Tabela 17 estabelece uma comparação entre os três cenários explicados anteriormente que reúne as seguintes informações: valores de horas despendidas pelos colaboradores, o valor total de entrada, o valor total de saída (despesas), o lucro anual e o lucro acumulado.

**Tabela 17:** Comparação de cenários.

	Comparação de cenários								
	2022			2023			2024		
	Pessimista	Expectável	Otimista	Pessimista	Expectável	Otimista	Pessimista	Expectável	Otimista
<b>Investimento RH</b>	353 h	473 h	593 h	519 h	759 h	999 h	735 h	1.095 h	1.335 h
<b>Total entrada</b>	0 €	8.400 €	16.800 €	0 €	16.800 €	33.600 €	0 €	25.200 €	42.000 €
<b>Totais despesas</b>	3.730 €	7.030 €	10.330 €	5.190 €	11.790 €	18.390 €	7.350 €	17.250 €	23.850 €
<b>Total lucro</b>	- 3.730 €	1.370 €	6.470 €	- 5.190 €	5.010 €	15.210 €	- 7.350 €	7.950 €	18.150 €
<b>Total acumulativo</b>	- 3.730 €	1.370 €	6.470 €	- 8.920 €	6.380 €	21.680 €	- 16.270 €	14.330 €	39.830 €



Da Tabela 17 é possível concluir que, no ano de 2022, o lucro inicial está bastante dependente do sucesso inicial do projeto. Considerando o caso de insucesso da implementação, como a ausência de vendas ou inexistência de receita, podemos identificar algumas razões:

- Não investimento em publicidade paga - sem publicidade paga, o Facebook da Abel Santiago S.A. terá mais dificuldade em ganhar visualizadores o que, conseqüentemente poderá proporcionar uma maior dificuldade em contrair vendas;
- Atratividade dos produtos e respetivos preços – mesmo que exista um grande número de visualizadores e contactos de clientes, existe a possibilidade de estes não considerarem os produtos e/ou preços atrativos o suficiente para efetuar a compra;
- Insatisfação dos clientes – com relação ao espaço ou localização da empresa, experiências negativas de atendimento, antipatia dos colaboradores, horários incompatíveis, dificuldades na transação comercial, tempo demorado de atendimento, entre outras.

Em suma, excluindo os serviços de consultoria e considerando que o único prejuízo do cenário pessimista são a quantidade de horas investidas nos recursos humanos, não as consideraremos uma perda total do colaborador destacado para gerir este projeto, pois ele pode dedicar-se a outras funções externas a este projeto. O mesmo não acontece nos cenários expectável e otimista que, tendo em conta o envolvimento do colaborador, será provável que surja a necessidade de uma nova contratação para dar resposta às necessidades.

Existem diversas críticas que podem ser apontadas ao método de estimativa utilizado. Devido à sua simplicidade, este não inclui subidas de despesas, como os custos de inflação, custos associados à manutenção do imóvel-sede e o custo dos aumentos dos salários. Para estes cálculos também não foram incluídos os custos de transporte.

### 5.3.4. Versão final da página no Facebook

Concluída a fase de planeamento, será apresentado de forma faseada a criação da página de Facebook da Abel Santiago S.A. As imagens que serão apresentadas neste subcapítulo são *printscreens* da criação da página propriamente dita que, por razões de confidencialidade, ainda não está disponível *online*. Uma vez que a fase de testes só iniciará mais tarde, a página só se tornará de carácter público quando houver permissão para tal da parte do gestor da Abel Santiago S.A.

De uma análise de *benchmarking* identifiquei três categorias de páginas no Facebook que melhor se adaptariam ao tipo de negócio da empresa em apreço: comércio e indústria, grande revendedor e armazém. A página da Abel Santiago S.A. apresenta a descrição: «Somos uma empresa especializada na venda e distribuição de artigos de utilidade doméstica e hoteleira. Estamos há 72 anos a criar memórias na sua casa».

Utilizei para a imagem de perfil o logótipo da empresa e para imagem de capa uma foto tirada a uma das salas mostruário que podem ser visitadas na sede (vd. *infra* Figura 11).

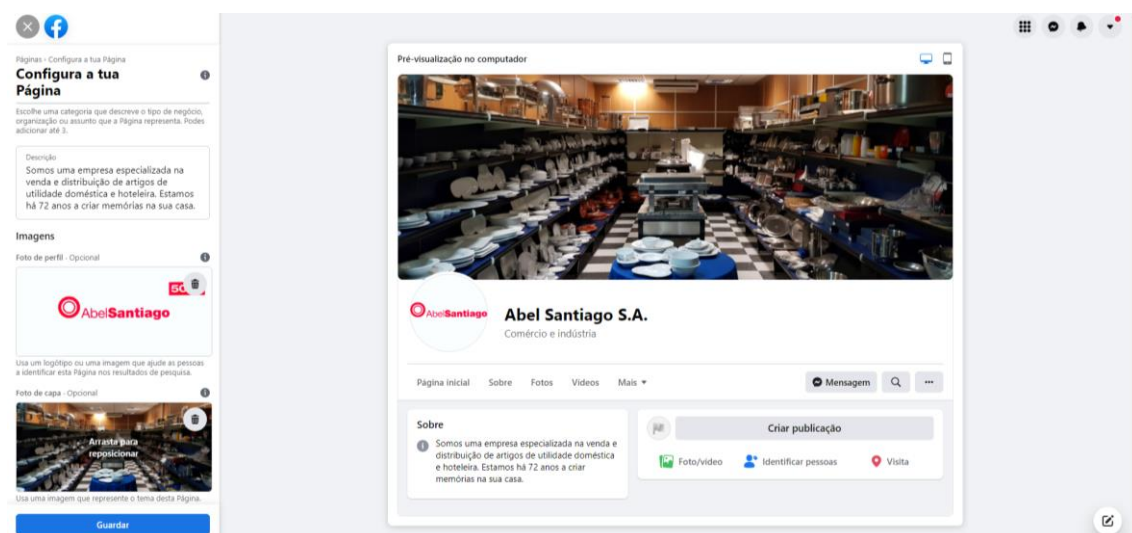


Figura 11: Configuração inicial da página.

O passo seguinte prendeu-se com as definições da página:

- As publicações dos visitantes, como definido no plano de comunicação, estão sujeitas a revisão e respetiva aprovação no registo de atividade da página;
- O público do *feed* e visibilidade das publicações está desativada, para que seja possível todo o tipo de público visualizar todas as publicações sem nenhum filtro;
- As legendas automáticas para os vídeos também estão desativadas;
- A partilha de publicações e histórias está ativada, a fim de permitir que qualquer pessoa possa partilhar as histórias e eventos;
- Permissão de mensagens em privado ativa;
- Na capacidade de identificação da página não é permitido o cliente identificar outras pessoas na fotografia, mas é possível identificar a página Abel Santiago S.A. noutras páginas e noutras publicações;
- Não há restrição de países, idade, moderação de conteúdo ou filtro de profanidade, pelo menos, inicialmente. Esta definição poderá ser reavaliada mais tarde;
- A sugestão de páginas semelhantes está ativada, para que quando o cliente visita páginas de conteúdo semelhante ser recomendada a visita à página da Abel Santiago S.A.;
- As atualizações da página são sempre publicadas para que o visitante se mantenha a par das novidades;
- As publicações em vários idiomas são permitidas. Nesse sentido, as traduções automáticas também estão ativadas;
- A classificação de comentários é a dos comentários mais relevantes;

- É possível visualizar a distribuição de conteúdos, mas não transferir.

Foi criada uma mensagem de ausência para o horário em que a empresa se encontra encerrada (vd. *infra* Figura 12). Desta forma, o cliente que contactar fora da hora de trabalho receberá a mensagem e não ficará à espera de resposta imediata. Adicionalmente informa-se que, para contactos mais urgentes, o potencial cliente poderá usar o WhatsApp, associado ao telemóvel do gestor que, em princípio, estará sempre disponível.

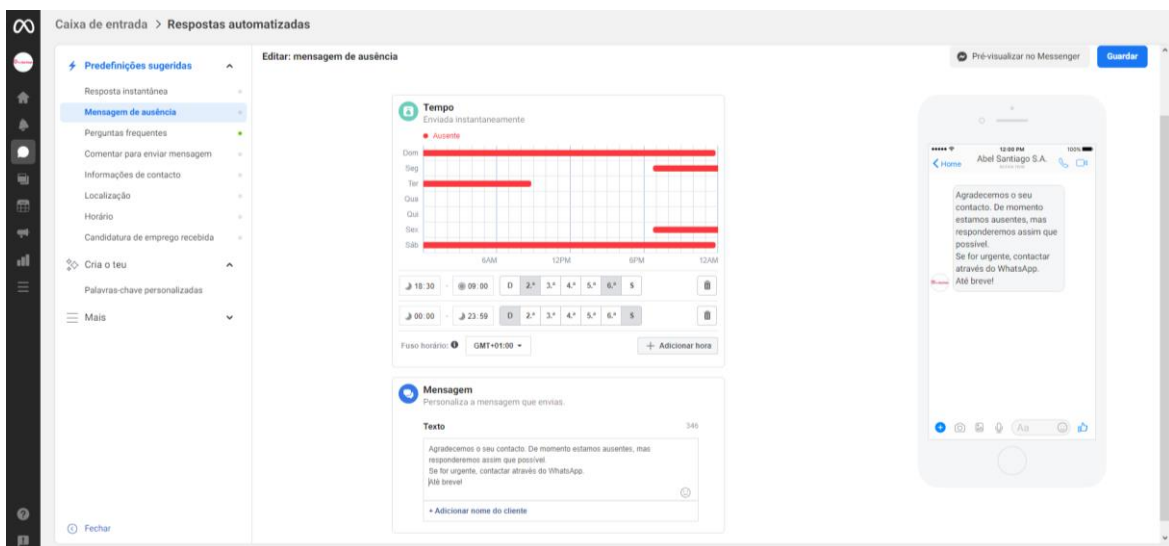


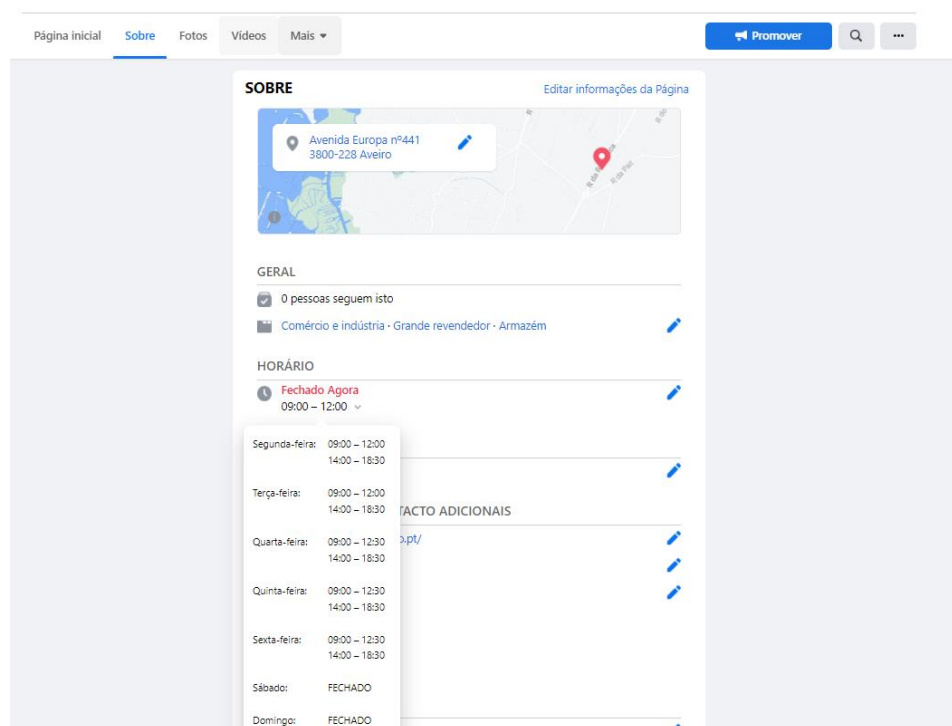
Figura 12: Mensagem de ausência.

Na fase inicial de testes, as mensagens de resposta instantânea não serão criadas, a fim de se tentar perceber se a equipa terá capacidade de resposta em horário laboral.

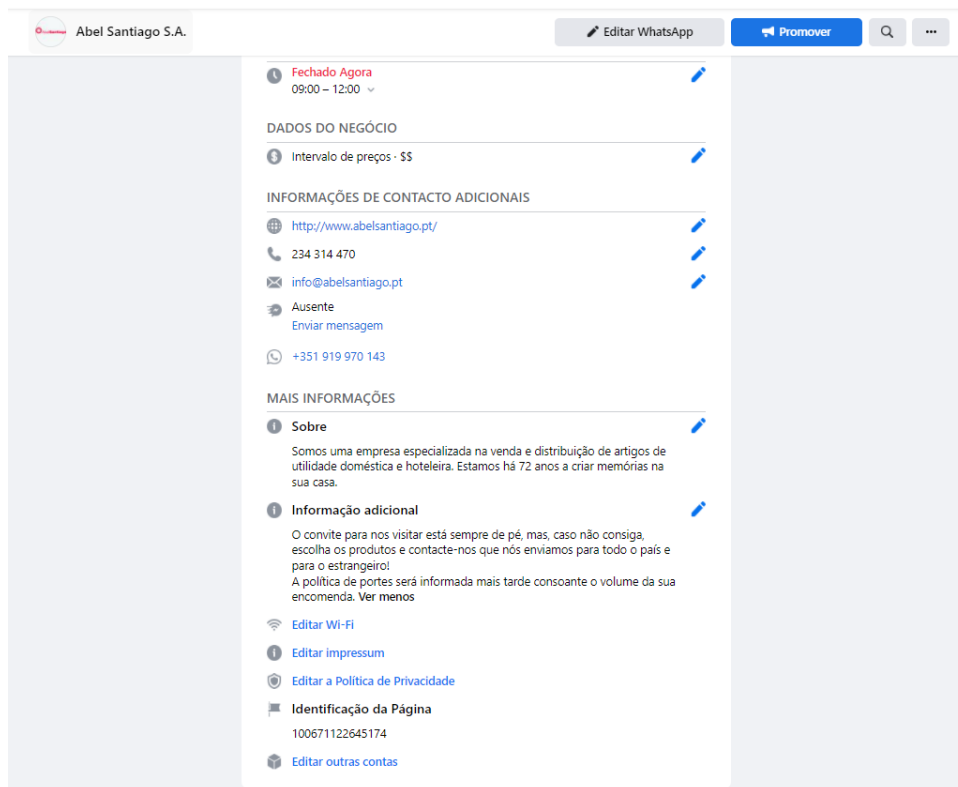
Serão colocadas perguntas frequentes, a fim de perceber quais poderão ser os comentários e *feedbacks* dos visitantes da página. As respostas que contenham informações de contacto, localização ou horário, vamos, primeiramente, responder de forma personalizada, uma vez que se prevê que, como a criação da página é recente, o processo de frequência de contactos

seja progressivo. O objetivo será criar posteriormente um texto tipo que auxilie a automatização da resposta a este tipo de conteúdo.

Após concluída a fase das definições da página da empresa no Facebook, foram introduzidas informações relativas à localização, aos contactos, aos endereços postal e eletrónico e ao horário de trabalho. Foi igualmente introduzida a informação sobre o intervalo de preços, o modelo de negócio, tendo sido também reposicionados os separadores da página para corresponderem ao pretendido (vd. *infra* Figuras 13 e 14).

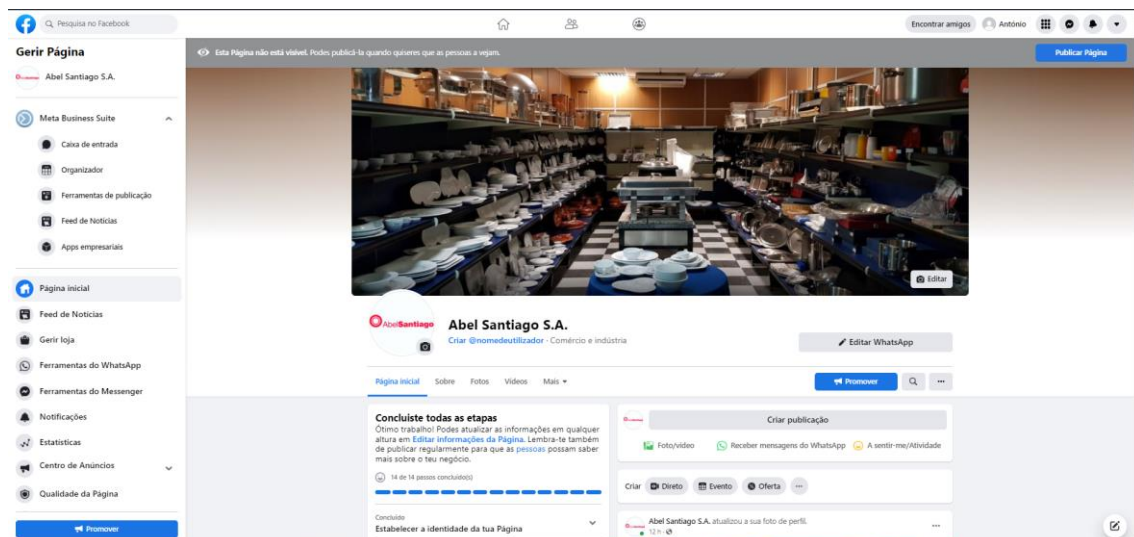


**Figura 13:** Secção sobre – geral e horário.



**Figura 14:** Secção sobre – dados do negócio, informações de contacto adicionais e mais informações.

Foi ativada a definição da permissão de notificações, pois é importante receber a informação de atividade na página em tempo real. Na fase de testes, será possível perceber qual será o canal mais eficaz para receber estas notificações, a fim de evitar envios em duplicado para os vários canais.



**Figura 15:** Página da Abel Santiago S.A. no Facebook.

Após concluídas as fases de elaboração da página da Abel Santiago S.A. no Facebook acima referidas, esta encontra-se pronta a entrar na fase de testes (vd. *supra* Figura 15). Nesta fase, a página terá que ser colocada no modo visível ao público, permitindo a publicação de comentários de índole vária.

## 6. Considerações finais

O presente Relatório de Estágio foi elaborado na sequência do tirocínio que realizei na empresa Abel Santiago S.A. ao longo de 6 meses. Tratou-se de uma experiência deveras gratificante no plano pessoal e profissional. Este Estágio constituiu numa oportunidade não só para pôr em prática saberes e competências adquiridas no âmbito das diversas unidades curriculares do Mestrado em Línguas e Relações Empresariais, mas também para adquirir outros saberes e outras competências em meio empresarial. Apesar de não ter cumprido todas as tarefas elencadas no Plano de Estágio, sinto que realizei uma panóplia de atividades que muito contribuíram para a minha formação no âmbito da dinâmica empresarial e das relações entre empresas.

Entre as diversas atividades que pude realizar, aprendi:

- a contactar diariamente com o cliente;
- a observar e a participar ativamente em contactos com clientes internacionais;
- a utilizar o programa Phc Advanced;
- a assimilar e a compreender a dinâmica de funcionamento da empresa;
- o funcionamento de um projeto de promoções e;
- a criar uma página na rede social Facebook com as especificidades da empresa.

O contacto com o cliente nacional e internacional, quer pessoalmente ou através de outros meios de comunicação, como o telefone ou o correio eletrónico, revelou-se de extraordinária importância para a intensificação das minhas competências linguísticas e de comunicação. Em cada contacto foi testada a minha atitude, a minha capacidade de resposta e de adaptação às características individuais de cada cliente.

Perceber como utilizar o programa Phc Advanced foi algo de totalmente novo para mim. As funcionalidades deste programa eram complexas, nem sempre intuitivas, o que me levou a criar um caderno de apontamentos.



Em relação aos procedimentos da empresa, devo destacar o método de verificação das ações realizadas e a integração numa cultura organizacional aberta e de partilha. Estas duas atividades tiveram um impacto direto na minha participação ativa no projeto das promoções, através da qual fui adquirindo mais autonomia, à medida que os meus conhecimentos iam ficando consolidados.

A elaboração de uma página da empresa no Facebook constituiu um desafio. Houve um grande investimento e um constante envolvimento na criação do plano de comunicação acima detalhado. O plano apresentado inclui objetivos que acredito serem exequíveis e vantajosos para a empresa. Infelizmente, o plano de comunicação realizado ainda não foi posto em prática, embora se encontre para tal.

Considero que o meu contributo para o funcionamento da empresa foi, no geral, positivo. Durante o meu Estágio recebi formação de índole diversa que se revelou essencial para a realização das diversas tarefas que me foram atribuídas. Através de um processo progressivo de integração, incorporei esta formação no meu quotidiano laboral. Da minha parte, tomei a iniciativa de dar ideias e de fazer sugestões de melhoria sempre que se justificou.

Em suma, penso que beneficiei de uma boa integração na equipa de trabalho e que contribuí de forma positiva para a comunicação corporativa. No contacto com os clientes, senti uma grande responsabilidade em manter-me fiel à formação recebida. Tive oportunidade de conhecer a história dos 72 anos de existência da empresa, através de diversas fontes, designadamente testemunhos de clientes e de colaboradores que partilharam comigo histórias antigas. O resultado da análise do ambiente externo que realizei demonstra, todavia, que a Abel Santiago S.A. não apresenta aspetos diferenciadores significativos relativamente à concorrência, o que pode constituir um obstáculo para a sua visibilidade no futuro. Ainda assim, a diversidade de artigos e de marcas que a empresa representa, bem como a sua rede de fornecedores e de clientes contribuem para uma relativa solidez da atividade comercial.

Com vista a criar valor e alavancar as vendas da empresa, sugiro identificar produtos para o lar que logrem em integrar a Marca Portugal e que possam ser comercializados e internacionalizados pela empresa Abel Santiago S.A. Desta forma, as aquisições de novos produtos aliados à marca em questão em conjunto com a rede de relacionamentos já existente na empresa podem contribuir para um aumento do volume de negócio correspondente ao mercado internacional e uma maior presença da marca corporativa.

Para o futuro próximo da empresa, sugiro as seguintes ações:

- uma análise detalhada da forma como as ações promocionais podem intensificar o número de visitas de clientes à sede empresa;
- implementar o plano de comunicação por mim elaborado;
- atualizar o *website* e;
- investigar as estratégias que poderiam ter um impacto positivo na imagem corporativa e na comunicação com os clientes.

## 7. Referências bibliográficas

- Abel Santiago S.A. (2010). *Abel Santiago - Casa e Hotelaria*. URL: <http://www.abelsantiago.pt> (consultado em 15-01-2022).
- Abel Santiago S.A., *Relatório de Gestão - 2010*, não publicado (cedido por Dr. Abel Santiago a 15-02-2022).
- Abel Santiago S.A., *Relatório de Gestão - 2015*, não publicado (cedido por Dr. Abel Santiago a 15-02-2022).
- Abel Santiago S.A., *Relatório de Gestão - 2020*, não publicado (cedido por Dr. Abel Santiago a 15-02-2022).
- Ali, B. J. / Anwar, G. / Gardi, B. / Othman, B. J. / Aziz, H. M. / Ahmed, S. A. / Hamza, P. A. / Ismael, N. B. / Sorguli, S. & Sabir, B. Y. (2021). Business Communication Strategies: Analysis of Internal Communication Processes. *Journal of Humanities and Education Development*, 3(3), 16–38. URL: <https://doi.org/10.22161/jhed.3.3.4> (consultado em 20-01-2022).
- Andrade, V. (2020). Assim se vê a força da PME. *Expresso*, 1-2. (consultado em 21-01-2022).
- Becker, K. / Nobre, H. & Kanabar, V. (2013). Monitoring and protecting company and brand reputation on social networks: When sites are not enough. *Global Business and Economics Review*, 15(2–3), 293–308. URL: <https://doi.org/10.1504/GBER.2013.053075> (consultado em 18-01-2022).
- bibRIA. (2022). *Biblioteca Digital*. URL: <http://bibria.cm-aveiro.pt/Catalog/winlib.aspx?skey=65F8581936B04DAEA197A9F7FF69FBD2> (consultado 17-02-2022).
- Brakus, J. J. / Schmitt, B. H. & Zarantonello, L. (2009). Brand Experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 52–68. URL: <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.3.52> (consultado em 20-01-2022).
- Brennan, R. / Canning, L. & McDowell, R. (2014). *Business-to-Business Marketing* (3<sup>rd</sup> ed.). Great Britain: SAGE Publications Inc.
- Carlos, C. T. / de Jesus, N. B. / Henriques, R. N. & Moreira, A. C. (2020). *Challenges of the Internationalization Process: A case study of a knowledge - intensive service company*, *Cases on Internationalization Challenges for SMEs*, 65–82. URL: <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-4387-0.ch004> (consultado em 11-02-2022).
- Carvalho, L. S. / Neto, V. C. de O. / Nogueira, G. / Almeida, S. / Rocha, A. & Dias, V. (2020). *Gestão estratégica*. Belo Horizonte: Editora Poisson.
- Distribuidora Aveirense. (2022). Facebook. URL: <https://www.facebook.com/distribuidoraaveirenseportugal> (consultado em 30-04-2022).
- FAE Business School (2014). *Marketing*. In *Coleção Gestão Empresarial*. Gazeta do Povo. Curitiba: Editora Gazeta do Povo
- Faustino, P. (2019). *Marketing Digital na Prática* (7<sup>a</sup> ed.). Barcarena: Editorial Presença S.A.

- Grünig, R., & Morschett, D. (2012). *Developing International Strategies: Going and Being International for Medium-sized Companies* (Vol. 4, Issue 1). Berlin: Springer. URL: <https://doi.org/10.1007/978-3-642-24725-5> (consultado em 20-03-2022).
- INE, PORDATA. (2022). *Empresas: total e por sector de actividade económica*. URL: <https://www.pordata.pt/Portugal/Empresas+total+e+por+sector+de+atividade+econ%C3%B3mica-2856> (consultado em 05-04-2022).
- Irmãos Peixoto S.A. (2022). Facebook. URL: <https://www.facebook.com/ipeixoto.infinitepossibilities/> (consultado em 30-04-2022).
- Kingsnorth, S. (2019). *Digital Marketing Strategy. An Integrated Approach to Online Marketing* (2<sup>nd</sup> ed.). Great Britain: Kogan Page Limited.
- Kumar, V. & Reinartz, W. (2018). Customer Relationship Management: Concept, Strategy and Tools. In *Digital Marketing Fundamentals: From Strategy to ROI* (3<sup>rd</sup> ed.). Berlin: Springer. URL: <https://doi.org/10.1007/978-3-662-55381-7> (consultado em 05-03-2022).
- Markovic, M. R. & Salamzadeh, A. (2018). The Importance of Communication in Business Management. *The 7th International Scientific Conference on Employment, Education and Entrepreneurship, Belgrade, Serbia*, 11–28. URL: [https://www.researchgate.net/publication/328630849\\_The\\_Importance\\_of\\_Communication\\_in\\_Business\\_Management](https://www.researchgate.net/publication/328630849_The_Importance_of_Communication_in_Business_Management) (consultado em 12-03-2022).
- Nikbin, D., Aramo, T., Iranmanesh, M., & Ghobakhloo, M. (2022). Impact of brands' Facebook page characteristics and followers' comments on trust building and purchase intention: Alternative attractiveness as moderator. *Journal of Consumer Behaviour*, December, 1–15. URL: <https://doi.org/10.1002/cb.2018> (consultado em 20-03-2022).
- Nobre, H., & Silva, D. (2014). Social Network Marketing Strategy and SME Strategy Benefits. *Journal of Transnational Management*, 19(2), 138–151. URL: <https://doi.org/10.1080/15475778.2014.904658> (consultado em 20-03-2022).
- Piñeiro-Otero, T. & Martínez-Rolán, X. (2016). Understanding Digital Marketing - Basics and Actions. In *MBA Theory and Application of Business and Management Principles* (Issue November 2017, 37–72). Suíça: Springer. URL: [https://doi.org/10.1007/978-3-319-28281-7\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-319-28281-7_2) (consultado em 20-03-2022).
- Rebelo, A. F. / Nobre, H. & Szczygiel, N. (2019). Managing Relationships With Suppliers: The Case of a Local Subsidiary of a Global Company of Components for the Automotive Industry. *Managing Operations Throughout Global Supply Chains*, 50–69. URL: <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-8157-4.ch003> (consultado em 18-02-2022).
- Ribau, C. P. / Moreira, A. C. & Raposo, M. (2018). SME internationalization research: Mapping the state of the art. *Canadian Journal of Administrative*

- Sciences*, 35(2), 280–303. URL: <https://doi.org/10.1002/cjas.1419> (consultado em 05-03-2022).
- Robalo S.A. (2022). Facebook. URL: <https://www.facebook.com/Robalo.SA> (consultado em 30-04-2022).
- Secretário de Estado Adjunto e dos Assuntos Fiscais, António Mendonça Mendes (2020). Decreto-Lei n.º 28/2019, de 15/02 e Portaria n.º 195/2020, de 13/08. *Diário da República* 1ª Série, 157 (agosto), 13-15. URL: <https://dre.pt/dre/detalhe/portaria/195-2020-140210523> (consultado em 30-05-2022).
- Silamos (2022). Facebook. URL: <https://www.facebook.com/silamos> (consultado em 30-04-2022).
- Statista (2022). *Global social networks ranked by number of users 2022*. URL: <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/> (consultado em 25-04-2022).
- Taiminen, H. M. & Karjaluoto, H. (2015). The usage of digital marketing channels in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 22(4), 633–651. URL: <https://doi.org/10.1108/JSBED-05-2013-0073> (consultado em 21-02-2022).
- Teixeira, S. (2011). *Gestão Estratégica*. Lisboa: Escola Editora.
- Vieira, A. / Fonseca, E. / Oliveira, I. / Lobo, J. & Moreira, A. C. (2021). *Born-Again Globals: A Case Study of a Non-Linear Internationalization Behavior, Advanced Perspectives on Global Industry Transitions and Business Opportunities*, 67–86. URL: <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-4303-0.ch004> (consultado em 18-02-2022).
- Vista Alegre. (2022). Facebook. URL: <https://www.facebook.com/vistaalegreofficial> (consultado em 30-04-2022).
- Wilson, R. E. / Gosling, S. D. & Graham, L. T. (2012). A Review of Facebook Research in the Social Sciences. *Perspectives on Psychological Science*, 7(3), 203–220. URL: <https://doi.org/10.1177/1745691612442904> (consultado em 05-03-2022).
- Wisniewski, A. (2021). The Link Between Business Relations and Success of an Organization: A Research Study. *European Research Studies Journal*, XXIV (Special Issue 3), 521–535. URL: <https://doi.org/10.35808/ersj/2443> (consultado em 05-03-2022).
- Zulkepli, Z. H. / Hasnan, N. & Mohtar, S. (2015). Communication and Service Innovation in Small and Medium Enterprises (SMEs). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211 (September), 437–441. URL: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.057> (consultado em 27-03-2022).

## **Anexo: Plano de Estágio**

A) Atividades indicativas a realizar durante o Estágio:

### 1. Internacionalização

1.1. Reuniões: participar em reuniões com os agentes do Reino Unido

1.2. Contactar, através do envio de correios eletrónicos ou contacto telefónico, parceiros internacionais nos países: Espanha, Reino Unido, França, Alemanha, Luxemburgo, Holanda e Canadá e incentivá-los a novas compras

1.3. Realizar pesquisas de mercado na Europa, competidores e possíveis parcerias

1.4. Acompanhar a gestão dos transportes / transitários / despachante e imprimir e arquivar Comprovativos de Mercadorias Exportadas

### 2. Relações Empresariais

2.1. Visitar pessoalmente as lojas físicas dos parceiros nacionais e incentivá-los a novas compras

2.2. Contactar *end-to-end* com o cliente

2.3. Informar a transportadora de mercadorias a serem recolhidas

2.4. Utilizar o Sistema Informático PhcAdvanced

2.4.1. Criar notas de encomenda e solicitá-las aos fornecedores

2.4.2. Controlar o fluxo de entrada e de saída de mercadoria e uma global gestão de stock

2.4.3. Realizar os seguintes documentos: orçamentos, faturas proforma, catálogos, encomendas de clientes, *packing list*, guias de remessa, faturas recibo e faturas

### 3. *Marketing* e *E-Commerce*

3.1. Criar e manter as páginas da empresa nas seguintes redes sociais: Facebook, Instagram e LinkedIn

3.2. Criar e publicar publicidade online nas redes sociais (descritas na alínea anterior), nos idiomas português, inglês e espanhol

3.3. Responder aos pedidos de clientes feitos através do *website* e das redes sociais da empresa

3.4. Promoções

3.4.1. Fazer uma listagem de produtos promocionais

3.4.2. Imprimir e afixar as folhas das promoções junto dos artigos em exposição