



ESCOLA SUPERIOR
DE TURISMO E
TECNOLOGIA DO MAR

Relatório de Estágio: Jelly Digital Agency

A Importância do Marketing Relacional no Ecossistema do Marketing Digital

Rafaela Rodrigues Marques Barros

março 2024

Relatório de Estágio: Jelly Digital Agency

A Importância do Marketing Relacional no Ecossistema do Marketing Digital

Rafaela Rodrigues Marques Barros

Relatório de Estágio para obtenção do Grau de Mestre em Marketing e Promoção
Turística

Relatório de Mestrado realizada sob a orientação da Professora Doutora Célia
Rafael

março 2024

Copyright Rafaela Barros / Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar e Instituto Politécnico de Leiria.

A Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar e o Instituto Politécnico de Leiria têm o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicar projeto através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, e de a divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

Esta página foi propositadamente deixada em branco

Agradecimentos

O presente relatório representa o fim de uma etapa significativa do meu percurso académico e o início de uma nova fase enquanto profissional de marketing.

Ao longo deste percurso, pude contar com o apoio de diversas pessoas, que de forma direta ou indireta, foram fundamentais para o desenvolvimento e entrega deste trabalho. A todos, expresso o meu mais sincero agradecimento.

Em primeiro lugar, agradeço à Professora Doutora Célia Rafael, pela sua atenção e colaboração para o desenvolvimento e entrega deste relatório.

Agradeço também a todos os Professores que lecionaram o primeiro ano do Mestrado de Marketing e Promoção Turística 2021/2022, pela sua dedicação, partilha de conhecimento e inspiração para o futuro.

Aos meus amigos mais chegados, agradeço pelas palavras de força e de motivação que me foram transmitidas ao longo desta jornada.

A toda a equipa da Jelly, expresso o meu reconhecimento pelo apoio, partilha de conhecimentos e entre ajuda sempre presentes.

À Diretora de Marketing e orientadora de estágio da Jelly, expresso a minha sincera gratidão pela compreensão, apoio e pela valiosa partilha de conhecimentos ao longo deste percurso tão importante.

Ao Diretor Executivo da Jelly, agradeço pela oportunidade concedida e por todo o apoio e flexibilidade demonstrados ao longo do percurso.

À Mestre Tatiana Carvalho, expresso o meu sincero agradecimento pela ajuda e apoio incansável, pelas doses motivacionais que foram essenciais para me dar força para continuar e pela constante inspiração para superar desafios e fazer mais e melhor, mesmo nos momentos mais difíceis.

E, por fim, à minha família, em especial aos meus pais, ao meu irmão e avó, manifesto o meu eterno reconhecimento por acreditarem sempre em mim e por serem uma fonte inesgotável de amor e apoio em todos os momentos da minha vida.

Esta página foi propositadamente deixada em branco

Resumo

O presente relatório explana aquelas que foram as atividades desenvolvidas durante um estágio curricular no âmbito do Mestrado em Marketing e Promoção Turística da Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar.

O estágio iniciou-se a 26 de setembro de 2022, totalizou 1620 horas e foi desenvolvido na Jelly Digital Agency, uma agência de marketing e comunicação digital sediada em Sintra.

O principal propósito do estágio curricular foi a aplicação dos conhecimentos adquiridos no mestrado como também, aprofundar novas ferramentas e metodologias na área do marketing e comunicação digital, mais concretamente na vertente do planeamento estratégico e do marketing relacional.

Este relatório evidencia as características distintivas da entidade de estágio, juntamente com todas as atividades desenvolvidas nas diferentes áreas funcionais de marketing digital e relacional. Inclui abordagens e metodologias estratégicas com uma visão crítica e com vista para a melhoria funcional e organizacional da empresa, em resposta às necessidades emergentes.

A participação em atividades e projetos de marketing e comunicação revelou uma problemática na organização interna com influência direta na perspetiva externa e relacional da empresa com os clientes. Assim, através da proposta de um modelo funcional e estratégico de organização interna, a empresa em estudo será capaz de proporcionar a todos os departamentos uma nova dinâmica organizacional e uma base estrutural de trabalho integrada e alinhada num bom relacionamento e satisfação entre todos os colaboradores e clientes. Também, promoverá uma forma de trabalhar mais ágil e flexível com o objetivo de reduzir problemas de comunicação interna e externa entre áreas funcionais.

Palavras-chave: Jelly Digital Agency; Marketing Digital; Planeamento Estratégico; Marketing Relacional; Dinâmica Organizacional.

Esta página foi propositadamente deixada em branco

Abstract

This report explains the activities carried out during a curricular internship as part of the Master's Degree in Tourism Marketing and Promotion at the Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar.

The internship began on 26 September 2022, totalled 1620 hours and was carried out at Jelly Digital Agency, a digital marketing and communications agency based in Sintra.

The main purpose of the curricular internship was to apply the knowledge acquired in the master's degree, as well as to deepen new tools and methodologies in the area of digital marketing and communication, more specifically in the areas of strategic planning and relationship marketing.

This report highlights the distinctive characteristics of the organisation where the internship took place, along with all the activities carried out in the different functional areas of digital and relationship marketing. It includes strategic approaches and methodologies with a critical vision and with a view to the functional and organisational improvement of the company in response to emerging needs.

Participation in marketing and communication activities and projects has revealed a problem in internal organisation that has a direct influence on the external perspective and the company's relationship with customers. Thus, by proposing a functional and strategic model of internal organisation, the company under study will be able to provide all departments with a new organisational dynamic and a structural basis for work that is integrated and aligned with a good relationship and satisfaction between all employees and customers. It will also promote a more agile and flexible way of working with the aim of reducing internal and external communication problems between functional areas.

Keywords: Jelly Digital Agency; Digital Marketing; Strategic Planning; Relationship Marketing; Organisational Dynamic.

Esta página foi propositadamente deixada em branco

Índice Geral

1. Introdução.....	1
1.1. Objetivos e Motivações	2
1.2. Estrutura do Trabalho.....	3
2. Enquadramento Teórico	5
2.1. Abordagens ao Conceito de Marketing.....	5
2.2. Evolução do Marketing	11
2.3. Desenvolvimento do Marketing Digital.....	20
2.4. Inbound Marketing como Abordagem Estratégica	23
2.5. Marketing Relacional	26
2.6. Design Thinking como Estratégia Relacional.....	28
3. Descrição do Estágio.....	33
3.1. Caracterização da Entidade	33
3.1.1. Equipa	34
3.1.2. Ambiente e Espaço	35
3.1.3. Serviços.....	36
3.1.4. Clientes.....	37
3.1.5. Análise SWOT da Empresa	38
3.2. Plano de Estágio	40
3.3. Atividades Desenvolvidas Durante o Estágio	42
3.3.1. Formação de Adaptação.....	43
3.3.2. Desenvolvimento de Estratégias de Marketing e Comunicação	44
3.3.3. Processo Criativo de Campanhas para Clientes	49
3.3.4. Atividade Comercial	50
3.3.5. Atividades Desenvolvidas Pontualmente	52
3.3.6. Funções de Marketing Account Manager	54
3.4. Portfólio	57
4. Desenvolvimento de Processos de Gestão Interna.....	59
4.1. Reflexão Crítica e Falhas Detetadas	59
4.2. Proposta Final	62
5. Conclusão.....	67
Bibliografia.....	69
Apêndices.....	74

Esta página foi propositadamente deixada em branco

Índice de Figuras

Figura 1 - Conceitos Centrais de Marketing	6
Figura 2 - Elementos do Marketing Mix.....	8
Figura 3 - 4Ps e 7Ps do Marketing.....	10
Figura 4 - Três Mudanças que Conduzem o Marketing 3.0.....	16
Figura 5 - Metodologia Integrada de Inbound Marketing	25
Figura 6 - Design Thinking 101	31
Figura 7 - Organograma Jelly Digital Agency	34
Figura 8 - Plano de Estágio.....	41
Figura 9 - Fases de uma Estratégia Jelly	45
Figura 10 - Metodologia para a Implementação da Gestão por Processos	64

Esta página foi propositadamente deixada em branco

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Análise SWOT da Empresa	39
Tabela 2 - Planejamento de Tarefas.....	43

Esta página foi propositadamente deixada em branco

Lista de Siglas

B2B – Business to Business

B2C – Business to Client

CEO – Chief Executive Officer

CRM – Customer Relationship Management

KPI – Key Performance Indicators

SEO – Search Engine Optimization

SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

Esta página foi propositadamente deixada em branco

1. Introdução

O presente relatório de estágio visa a obtenção do grau de Mestre no âmbito do Mestrado de Marketing e Promoção Turística da Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar do Politécnico de Leiria.

A realização do estágio curricular representa um passo crucial no caminho para a formação académica e de uma valiosa experiência para o futuro. Este permite a aplicação prática dos conhecimentos teóricos adquiridos no mestrado e possibilita uma integração efetiva no mercado de trabalho.

O relatório, descreve as atividades realizadas durante o estágio curricular de 1620 horas, iniciado a 26 de setembro de 2022, na Jelly Digital Agency, uma agência de marketing e comunicação para o meio digital.

A preferência pela opção de estágio em detrimento da dissertação ou projeto deve-se ao facto de ser considerada uma experiência que oferece vantagens significativas para os estudantes, especialmente na transição para o mercado de trabalho. Desde o início, o objetivo era aplicar de forma prática e autónoma os conhecimentos adquiridos no mestrado e adquirir experiência na área desafiadora do marketing e da comunicação no meio digital.

A escolha de uma agência de marketing e comunicação digital em Sintra, apesar de não ser diretamente ligada à área do turismo, teve como propósito a expansão de horizontes e de realização prática de trabalho em diferentes contextos e setores empresariais, o que não só fundamentou o conhecimento teórico e prático em marketing, como também um aprofundamento da cultura geral.

Durante o período de estágio, constatou-se a oportunidade de serem desenvolvidas diversas competências técnicas, algumas das quais já eram possíveis dominar e outras que foram aprimoradas. Destaca-se em particular o aprofundamento nas áreas de planeamento estratégico de marketing e comunicação para o meio digital, bem como na gestão da comunicação de marketing através do relacionamento direto com clientes. Este período permitiu adquirir conhecimentos mais profundos e práticos nas diversas áreas de marketing, bem como enriquecer habilidades e competências de comunicação e organização enquanto estudante.

O relatório incide na fundamentação teórica dos conceitos-chave do marketing contemporâneo relacionados com a área do estágio e inclui uma exposição histórica dos conceitos com destaque à sua evolução intrínseca ao longo do tempo e em diferentes perspetivas. Ainda, é caracterizado pela descrição detalhada do estágio com a inclusão de informações organizacionais da entidade de estágio, metodologias de trabalho e a exposição das atividades desenvolvidas.

A metodologia do presente relatório é constituída por uma reflexão crítica e pela identificação de uma anomalia organizacional e relacional entre colaboradores e clientes que fundamenta a experiência adquirida no estágio com vista à identificação de uma solução capaz de promover a eficiência e consistência de trabalho.

1.1. Objetivos e Motivações

Desde o momento da decisão para o ingresso no Mestrado de Marketing e Promoção Turística, o objetivo era a realização de um estágio curricular durante o segundo ano do mestrado. Este objetivo sempre foi claro, impulsionado pela visão de um mercado de trabalho na área profissional de marketing bastante vasto e diversificado, repleto de desafios estimulantes em áreas complementares. Dada a apreciação pessoal por desafios, aspirar um estágio numa agência de marketing onde fosse possível aplicar e ampliar conhecimentos em diversas áreas de marketing era o esperado, além de estabelecer-se o contacto com projetos de diferentes contextos de mercado.

Estudar marketing sempre foi algo fascinante, dada a sua natureza em constante mudança e evolução, o que foi desde o início encarado como um verdadeiro desafio.

Com a origem numa formação em Turismo na mesma universidade do presente mestrado, a transição para o mestrado de marketing e promoção turística aconteceu de forma natural. A oportunidade oferecida na licenciatura de ser estabelecido o contacto com algumas bases fundamentais de marketing, foi algo que contribuiu para uma vontade maior de aprendizagem e escolha de um rumo profissional na área de marketing.

No primeiro ano do presente mestrado, as unidades curriculares e o vasto programa enriqueceram significativamente a aquisição de novos conhecimentos de marketing e solidificaram a convicção de que este era o caminho profissional a seguir. Cada vez mais era reconhecida a importância de explorar esta área de estudo e ingressar neste mercado

profissional através de um estágio curricular. Para o efeito, foi convidada a professora Célia Rafael para ser a orientadora do presente relatório de estágio, dados os seus conhecimentos em marketing digital e a sua abordagem de trabalho prática.

A procura por uma empresa para realizar o estágio foi intensa. Inicialmente, era ambicionado um estágio presencial dada a crença na vantagem de aprendizagem e formação oferecida. Contudo, dadas as díspares localizações das diversas agência que foram contactadas, a percepção real foi de que não seria possível fazer uma restrição apenas ao modelo de trabalho presencial.

Entre diversas oportunidades, a cultura empresarial e a abordagem flexível da Jelly durante os primeiros contactos, solidificaram uma decisão de escolha confiante. A Jelly possibilitou a oferta de um estágio com um modelo híbrido, de presença não obrigatória na agência, duas vezes por semana, o que demonstrou uma cultura positiva que fortaleceu uma decisão favorável. Ainda, nos primeiros contactos com a empresa, a oportunidade de estabelecer-se o contacto com a responsável de recursos humanos, com a diretora de marketing e com o diretor executivo da empresa que transmitiram elevados níveis de confiança e transparência em todo o processo, reforçaram definitivamente a convicção de que a Jelly seria a escolha certa.

1.2. Estrutura do Trabalho

Este trabalho tem como estrutura cinco capítulos principais, cada um com a sua relevância específica.

O relatório, inicia-se no segundo capítulo com uma fundamentação teórica dos conceitos-chave do marketing contemporâneo relacionados com o setor do estágio. Destaca-se a exposição histórica desses conceitos, evidenciando a evolução intrínseca ao longo do tempo e as diferentes perspetivas e abordagens estratégicas com foco na preocupação atual no relacionamento com o cliente no ecossistema do marketing digital,

O terceiro capítulo é caracterizado pela descrição detalhada do estágio com a inclusão de informações organizacionais da entidade de estágio, metodologias de trabalho e a exposição das atividades e projetos desenvolvidos.

O quarto capítulo é fundamentado pelo desenvolvimento de processos de gestão interna, caracterizado por uma reflexão crítica e pelas falhas detetadas na empresa em estudo com uma proposta final que tenha em vista uma solução para a problemática organizacional capaz de promover a eficiência e consistência de trabalho futuras.

Em suma, a conclusão da investigação destaca a importância crucial do desenvolvimento de processos de gestão interna, enfatizando a relevância da metodologia de marketing relacional no ecossistema do marketing digital. Esta abordagem permite uma melhor integração entre as estratégias de marketing e as necessidades dos clientes, promovendo uma maior satisfação e fidelização. Além disso, a implementação de uma gestão interna eficaz contribui para a otimização dos recursos e para a criação de valor sustentável, posicionando uma empresa de forma competitiva no mercado digital.

2. Enquadramento Teórico

O presente capítulo constitui uma análise do enquadramento teórico que fundamenta conceitos-chave no âmbito do marketing contemporâneo. Serão aprofundados conceitos relacionados com o setor no qual se desenvolveu o estágio curricular como também serão evidenciadas as interconexões e implicações desses conceitos no panorama atual.

O objetivo deste enquadramento não se resume apenas a proporcionar uma compreensão das origens dos conceitos de marketing, mas também estabelecer uma base sólida para análises e discussões subsequentes.

2.1. Abordagens ao Conceito de Marketing

Consta-se que discutir sobre marketing é pensar automaticamente no ato de vender ou simplesmente em criar um sistema de troca que possa gerar valor para todos os intervenientes de alguma forma. Porém, definir de forma exata o que é o marketing e em que consiste é algo bastante controverso e por vezes um bom tema de discussão. Diversos autores têm diferentes perspetivas, o que de certo modo é algo que permite entender diversas formas de pensamento e ação.

Na literatura, é um consenso entre diversos estudiosos que a existência da prática de marketing está diretamente relacionada com os primórdios da humanidade e posteriormente com a sua evolução (Miranda & Arruda, 2004). Contudo, na antiguidade clássica, já eram visíveis vestígios evidentes de comunicação em marketing. Segundo Lendrevie et al. (2015), foram descobertas em Pompeia tabuletas que continham informações sobre produtos e serviços. No entanto, a forma predominante de comunicação utilizada até ao século XVII era oral. Nessa época, os mercadores e comerciantes utilizavam estratégias vocais, como gritos e pregões, bem como a exposição física de produtos para informar os consumidores sobre as suas ofertas.

Diversos acontecimentos na história marcaram o início de uma teoria fundamentada de marketing e, um desses acontecimentos resultou da atividade desenvolvida na era industrial que, segundo Kotler, Kartajaya, & Setiwan (2011), o principal objetivo era o de produzir produtos em massa sem qualquer preocupação com a venda, uma vez que praticamente tudo o que era produzido, era depois vendido. Ou seja, a lógica inicial estava assente na logística

e na produtividade de forma a maximizar os lucros, sendo que o consumidor era visto como irrelevante e homogêneo. Assim, a era industrial trouxe consigo um crescimento exponencial na produção e, por consequência, uma ampla variedade de bens e serviços disponíveis.

Com o aumento da urbanização e o surgimento de grandes cidades, a concentração da população proporcionou um ambiente favorável para o desenvolvimento do fenômeno publicitário. Diante dessa realidade, era fundamental informar e consciencializar as pessoas sobre as novidades e opções de produtos que estavam disponíveis, a fim de atender às suas necessidades e desejos (Lendrevie et al., 2015).

Portanto, já não bastava apenas escoar um produto, era necessário, antes mesmo de o produzir, assegurar que esse mesmo produto dispunha de clientes (Lendrevie et al., 2015). Assim, surgem as primeiras teorias e práticas acerca do conceito de marketing.

De acordo com Kotler & Armstrong (2000), a definição do conceito de marketing é fundamentada como um processo social e de gestão através do qual indivíduos e grupos procuram obter aquilo que necessitam e que desejam, estabelecendo um sistema de troca de produtos e valores com outros, conforme ilustrado na figura 1. Esta figura, destaca os conceitos cruciais de marketing, tais como as necessidades, desejos, oferta, produtos, valor, satisfação e qualidade, troca, transações e relacionamentos e ainda os mercados. Estes elementos estão interligados e fundamentam todo o conceito central de marketing.

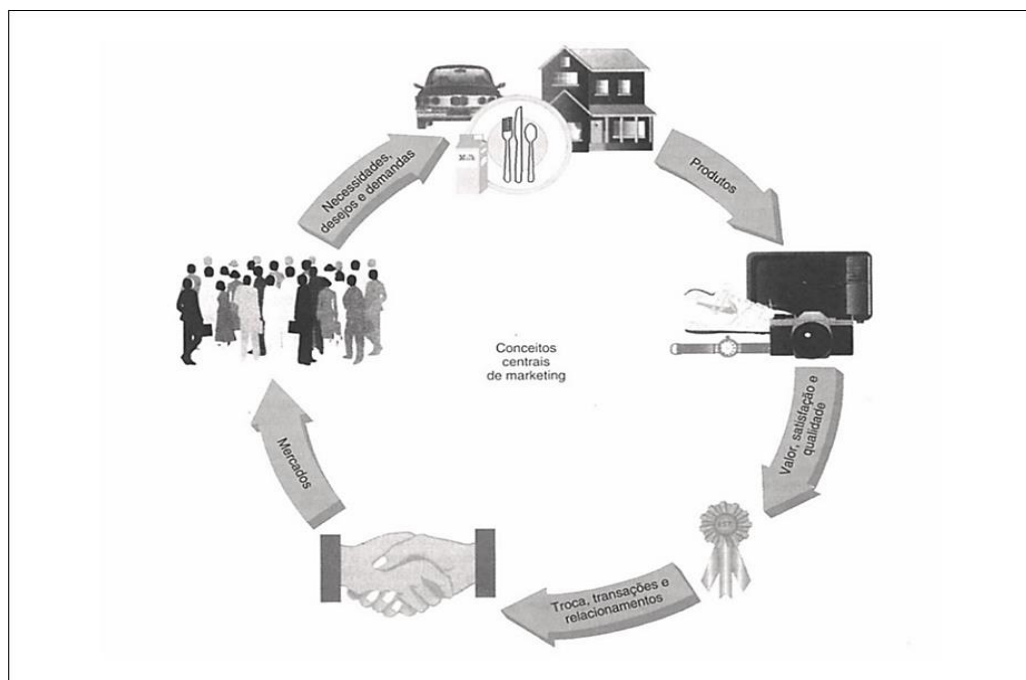


Figura 1 - Conceitos Centrais de Marketing
Fonte: Kotler & Armstrong (2000)

Numa ótica semelhante, Magalhães (2006), defende que o marketing reflete o envolvimento desde a concepção de um produto até ao consumidor final e faz com que a prática de marketing seja justificada e aplicada tanto a bens, como aos serviços ou ideias tangíveis e intangíveis e este poderá ser utilizado em organizações sem fins lucrativos, e até mesmo aplicado a pessoas.

Segundo a American Marketing Association (2017), com uma definição mais recente face aos autores anteriores, o conceito de marketing é definido como uma atividade ou um conjunto de instituições e processos que criem, comuniquem, entreguem e troquem ofertas que tenham determinado valor para consumidores, clientes, parceiros e para a sociedade em geral.

Já numa ótica mais operacional, Rodrigues (2019); Semenik & Bamossy (1995) , defendem o conceito de marketing como um processo abrangente que engloba a definição de preços, promoção, distribuição e comunicação de bens, serviços e ideias, com o principal propósito de criar um ambiente favorável para a concretização de trocas bem sucedidas que impulsionem o sucesso das organizações e ao mesmo tempo que satisfaçam as necessidades dos clientes de forma mais eficiente.

A combinação destas quatro variáveis é designada por: Os 4P's do Marketing. Ou seja, cada "P" é definido como o produto (*product*), o preço (*price*), a promoção (*promotion*) e a distribuição (*place*), e este conjunto de variáveis ficou conhecido como o "marketing mix" em 1953 quando Neil Borden usou pela primeira vez este termo num discurso para a American Marketing Association (Kassab, 2023). Porém estudos de outros autores como de Kubicki (2023) indicam que este termo apareceu escrito pela primeira vez em 1948 num artigo de Neil H. Borden.

Este modelo permite, através de uma abordagem holística, uma compreensão profunda do mercado, do público-alvo e das tendências de forma a ganhar destaque num mercado cada vez mais competitivo a partir destas quatro dimensões, conforme constatado na figura 2.



*Figura 2 - Elementos do Marketing Mix
Fonte: Adaptado de Mações (2019)*

O produto refere-se a algo que uma empresa ou organização oferece ao mercado, que satisfaça uma necessidade ou desejo aos consumidores. Este contempla a formulação física, as características tangíveis, intangíveis e os benefícios associados (J. Rodrigues, 2019). Nesta variável, a empresa deve tomar uma série de decisões relacionadas com as características do produto como a qualidade, a embalagem, a garantia, a marca e o serviço, com o desafio contínuo de acompanhar as exigências dos consumidores e os avanços tecnológicos, económicos, sociais entre outros fatores, num mercado tão competitivo (Mações, 2019).

O preço é uma variável que consiste na definição de uma política de preços que incentive a compra do produto. Representa a soma de todos os valores que os consumidores estão dispostos a pagar, e podem pagar, em troca dos benefícios por ele proporcionados. Este é o elemento mais flexível do marketing mix e que deve considerar alguns fatores como custos de produção, margens de lucro, condições do mercado onde o preço praticado pela concorrência também tem que ser idealmente considerado, e ainda o valor acrescentado para o cliente. Esta é uma variável muito importante de ser monitorizada dadas as recorrentes movimentações do mercado, que por vezes requerem que a variável preço seja ajustada para posicionar a marca da melhor forma no mercado (Mações, 2019; J. Rodrigues, 2019)

A distribuição é o modo, local ou os canais pelos quais o produto ou serviço é disponibilizado ao consumidor, sejam eles canais físicos ou virtuais. Consiste num sistema que permite que o produto chegue ao cliente de forma acessível, no tempo e lugar esperado, o que requer uma série de decisões e preocupações como o transporte, os pontos de venda ou outras formas de distribuição e logística, para oferecer a melhor experiência possível ao consumidor (Mações, 2019).

Já a promoção abrange as principais ações de informação que visam a promoção do valor do produto ou serviço de forma a transmiti-lo ao consumidor, despertando o interesse e criando a expectativa sobre os atributos tangíveis e intangíveis do produto (J. Rodrigues, 2019). Esta variável contempla a seleção técnica mais apropriada de venda e inclui fatores como a publicidade, a força de vendas, relações públicas, entre outros fatores relevantes para persuadir o público e ainda para posicionar o produto (Lendrevie et al., 2015; Mações, 2019).

Semenik & Bamossy (1995), defendem que estas quatro variáveis que constituem o marketing mix têm como objetivo descrever as atividades associadas ao micromarketing, isto é, ao papel desempenhado pelo marketing dentro das organizações. Já Kotler & Armstrong (2000), assumem que o marketing mix é um dos conceitos fundamentais do marketing moderno, constituído por um conjunto de ferramentas estratégicas e controláveis de marketing para que uma organização consiga dar resposta às exigências do mercado.

Contudo, com o passar do tempo, o conceito dos 4 P's do marketing tornou-se objeto de debate entre estudiosos e profissionais de marketing. Embora tenha representado um avanço significativo na teoria do marketing, os elementos do marketing mix precisaram de ser reavaliados consoante as configurações empresariais e a evolução das dinâmicas do mercado (Kassab, 2023).

Alguns estudiosos de marketing advogam pela adaptação do conceito dos 4P's para incorporar as mudanças, de forma a conferir a cada "P" novas capacidades e, é a partir destas discussões que emerge o modelo dos 7P's do marketing mix, cujo é uma extensão dos 4P's originais proposto por Bitner & Bernard H. Booms (1981), no seu artigo "*Marketing Strategies and Organizational Structures for Service Firms*". Este modelo é frequentemente reconhecido pela sua abrangência, oferecendo uma visão mais sofisticada e detalhada em comparação com o modelo 4Ps.

Bitner & Bernard H. Booms (1981), introduziram três novas variáveis no marketing mix para abordar as características dos serviços: Pessoas, Processos e Evidências Físicas, conforme ilustrado na figura 3.



Figura 3 - 4Ps e 7Ps do Marketing
Fonte: Adaptado de Cuofano (2024)

De acordo com Saidani & R Sudiarditha (2019), a variável pessoas (*people*), caracteriza-se por todos os indivíduos envolvidos na apresentação de um produto ou serviço, que afetam a percepção do próprio comprador. A variável processos (*processes*), envolve os procedimentos, sistemas e métodos usados para a prestação de serviços. A variável que contempla as evidências físicas (*physical evidence*), caracteriza-se pelos elementos tangíveis que representam um serviço, ou seja, desde o ambiente físico do serviço até os pontos de contato digitais que poderão influenciar os consumidores a utilizar ou usufruir do produto ou serviço oferecido.

Kubicki (2023), defende perspectivas divergentes quanto à eficácia destes dois modelos do marketing mix. Ou seja, há quem defenda que a estrutura dos 4P's foi considerada demasiado simplista e limitada, apesar de sua força na simplicidade e facilidade de compreensão. Por outro lado, há quem argumente que o modelo dos 7P's, apesar de ser mais expansivo, pode incorrer em excessiva complexidade, potencialmente tornando-se impraticável para algumas empresas. Esta preocupação reside na possibilidade de que a inclusão de elementos adicionais, como Pessoas, Processos e Evidências Físicas, possa sobrecarregar a gestão e a implementação prática do marketing mix.

Portanto, dentro deste contexto, o marketing mix é um quadro conceitual que engloba todas as ações que uma empresa pode empreender para pôr em prática os seus planos de marketing com o objetivo principal de criar valor para os seus clientes e para produzir a resposta que desejam no seu mercado alvo. Assim, torna-se necessário um bom equilíbrio de elementos, sejam eles mais tradicionais, como os 4P's, ou mais abrangentes, como os 7P's, para posicionar um produto corretamente no mercado de forma a ganhar uma vantagem competitiva.

A partir deste ponto de viragem evidenciou-se uma maior preocupação com o valor agregado dos produtos, estes, que na ótica de marketing começaram a ser vistos como um processo de troca que permite agregar valor às duas partes envolvidas no processo de negociação, com a finalidade de satisfazerem necessidades recíprocas (J. Rodrigues, 2019). Assim, tal como defende Kotler e Armstrong (2011), o marketing passou a ser um processo em que as empresas criam valor para os clientes de forma a construir um vínculo forte entre ambas as partes, para que o valor seja retribuído.

Desta forma, o marketing tornou-se, para as organizações e para os indivíduos que a constituem, uma filosofia de gestão, que através dos diferentes processos tornou-se possível criar relações orientadas para o cliente e para o lucro, através da observação das tendências e da criação de novas oportunidades de consumo (Pires, 1998; Rodrigues, 2019).

Em suma e tendo em conta as opiniões distintas dos diversos autores referidos, constata-se que todos partilham de uma opinião comum em relação à definição do conceito de marketing como um processo que consiste na gestão da relação de uma organização com o seu público, com o objetivo de corresponder aos seus desejos e necessidades através da oferta de um produto ou serviço que lhe atribua valor constituindo um vínculo forte entre ambas as partes, para que este valor seja retribuído, tanto para as empresas, como para clientes e para o mercado.

2.2. Evolução do Marketing

Consta-se que abordar a origem do marketing, é ir ao encontro de um tema com muitas dúvidas a respeito da sua origem, pois não tem uma data definida e é um tema controverso com inúmeras perspetivas. Contudo, é um consenso entre diversos estudiosos que o

marketing está diretamente relacionado com a história da humanidade e posteriormente com a sua evolução (Miranda & Arruda, 2004).

De acordo com Yanaze (2021), a primeira atividade de marketing ou atividade comercial, remonta à época que o homem começou a descobrir o seu potencial para adquirir produtos e, por sua vez, a compartilhá-los estabelecendo um processo comercial baseado na troca, que conduz à satisfação mútua das necessidades humanas.

Com o aparecimento da moeda como base de troca e posteriormente com os avanços tecnológicos resultantes da Revolução Industrial, o paradigma económico e social das atividades comerciais e de marketing mudou totalmente até à atualidade.

Kotler et al. (2023) defendem cinco eras na história da evolução do marketing: O marketing centrado no produto (1.0), o marketing centrado no cliente (2.0), o marketing centrado no ser humano (3.0), o marketing centrado na transição para o digital (4.0), o marketing centrado na tecnologia para a humanidade (5.0) e ainda, na sua versão mais recente, o marketing caracterizado por um futuro imersivo (6.0).

Já Rodrigues (2019), defende que existem quatro eras na história do marketing: A era da produção, da venda, do marketing e do marketing digital. Estas quatro eras são caracterizadas por uma estrutura abrangente de análise que possibilita um estudo das diferentes fases e abordagens que marcaram a evolução do marketing ao longo dos séculos desde os primórdios da troca direta de bens e serviços até à atualidade.

- **Era da Produção**

De acordo com Rodrigues (2019), a primeira era do marketing é identificada como a era da produção, esta que resultou até meados de 1925. Ou seja, uma era que, de acordo com Kotler et al. (2021), foi caracterizada pelo marketing centrado no produto. Nesta era verificava-se que grande parte das organizações estavam bem posicionadas nas economias mais desenvolvidas da Europa capitalista e dos Estados Unidos da América e por isso, a preocupação com a venda era praticamente inexistente e partia-se do pressuposto que tudo o que se produzia era vendido.

Nesta altura, a mão-de-obra era abundante e especializada, o que levou ao desenvolvimento de uma economia baseada na produção em série (Costa, 2006). Segundo Kotler et al. (2011),

os produtos eram bastante básicos e concebidos para fornecer um mercado de massas e o objetivo das indústrias era o de standardizar e aumentar a escala de produção para reduzir os custos e fixar preços mais baixos tornando-os mais acessíveis aos compradores.

Mochizuki & Santos (2022) defendem ser uma era caracterizada como a era dos produtos assente estrategicamente em torno da redução de custos, produção em massa e na qualidade do produto. Portanto, o que prevalecia era o interesse das indústrias, uma vez que, o cliente não possuía nenhum poder de negociação e o seu papel era relativamente insignificante.

Neste período, ocorreram diversas mudanças no paradigma social e ambiental, destacando-se o crescente aumento da população e do poder aquisitivo que, segundo Oliveira (2007), levou à fundamentação de que para além do fabrico de produtos em massa, era necessário compreender como levar os produtos até ao consumidor final e daí surgiram os primeiros estudos sistematizados das relações comerciais. Com efeito, houve uma evolução na economia e deu-se a passagem do comércio tradicional para o industrial, verificando-se um progresso técnico, devido ao aperfeiçoamento de matérias-primas e posteriormente do desenvolvimento de processos de fabrico e da procura de preços mais competitivos, e assim, as empresas tiveram que naturalmente, aumentar a sua capacidade produtiva (Costa, 2006).

Moretti et al. (2018) defendem que esta era durou até 1930 e à semelhança dos autores anteriormente referidos, acrescentam que para além da produção em massa, o foco era entender a forma como disponibilizar os produtos ao mercado, sem haver uma preocupação prévia com as necessidades dos consumidores através de técnicas mais eficientes para os produtos chegarem às mãos dos clientes.

Este pensamento das indústrias e das empresas, com uma preocupação apenas assente na produção foi-se mantendo durante largas décadas (P. Ferreira et al., 2017), no entanto, deu-se a 1ª Guerra Mundial (1914-1918), que veio alterar o paradigma da produção em massa para uma nova ótica.

- **Era da Venda**

Como em qualquer período de guerra, são feitos grandes esforços com o objetivo de aumentar a capacidade tecnológica e, com o final da guerra começou a haver grandes aumentos ao nível da produção, criando-se situações de excesso de produção e acumulação de *stocks*, o que acabou por conduzir à crise de 1929, que resultou na falência de muitas empresas (P.

Ferreira et al., 2017). Assim, a produção em massa que antes da guerra era considerada uma boa estratégia, foi substituída pela estratégia de realizar um estudo de vendas para que todos os produtos fossem direcionados, portanto, o paradigma das empresas teve de ser alterado e as mesmas tiveram de se concentrar na venda dos seus produtos (Mochizuki & Santos, 2022).

Porém, com a dinamização do mercado e conseqüentemente com o crescimento da indústria, começaram a surgir novas visões de empresários interessados em produzir e vender para essa crescente massa de consumidores. Portanto, começou a haver a proliferação da concorrência, alterando o paradigma atual da produção para uma ótica da venda (Yanaze, 2021).

Entre 1925 e 1950, diversos estudiosos como Kotler et al. (2011); Kotler & Keller (2002); Moretti et al. (2018); S. L. I. de Oliveira (2007); J. Rodrigues (2019) entre outros, identificam ser a era onde a venda predominava.

Esta era foi marcada pelo desenvolvimento das técnicas de produção que começavam a ganhar espaço na maioria dos países desenvolvidos. As empresas começaram a perceber que fabricar produtos de qualidade não seria suficiente para garantir uma vantagem competitiva no mercado, assim, tiveram que dedicar-se aos seus pontos mais fracos e adotar técnicas de venda mais agressivas (S. L. I. de Oliveira, 2007).

O principal foco estava assente na área de promoção e vendas. A necessidade estava em escoar todos os excedentes de produção e orientar o consumidor para a compra mesmo quando este julgasse que o produto não seria essencial, ou seja, um bem de primeira necessidade. Os comerciantes assumiam que os consumidores não resistiam ao ato de efetuar a compra fazendo-a por impulso, sem deliberar na necessidade real dos produtos, bens ou serviços que lhes eram apresentados (Rodrigues, 2019).

Porém, o marketing assente em gerar vendas agressivas apresentava riscos significativos. Esta abordagem pressupunha que os clientes persuadidos a comprar um produto não o iriam devolver, criticar negativamente e nem mesmo apresentar uma reclamação aos órgãos de defesa do consumidor. Além disso, havia a expectativa de que os consumidores poderiam até mesmo repetir a compra (Kotler & Keller, 2002).

Embora houvesse esta tentativa das empresas estarem alinhadas com os interesses dos seus clientes e nas suas necessidades, nesta altura, ainda não se realizavam pesquisas de mercado com a finalidade de estabelecer uma estratégia de relacionamento com os seus clientes para ter uma visão mais assertiva do que os cliente pretendiam e como os fidelizar.

O objetivo principal era apenas o da venda de produtos (P. Ferreira et al., 2017). Assim, as empresas começaram a mudar a forma como se relacionavam com o mercado para facilitar as transações entre empresas e clientes, fortalecendo a filosofia empresarial (S. L. I. de Oliveira, 2007).

Segundo Mochizuki & Santos (2022) nesta época, o profissional de marketing surge com o objetivo de encontrar formas de destacar o produto e conquistar clientes. Assim, as empresas começaram a direcionar os seus esforços para compreender o seu público-alvo através de estudos do comportamento do consumidor criando estratégias de marketing específicas para diferentes grupos de consumidores. Neste contexto, as empresas tiveram que começar a adaptar-se a esta nova realidade de mercado, no qual, eram os clientes que estabeleciam as regras a serem seguidas através dos seus desejos e necessidades.

Kotler, Kartajaya, et al. (2011) assumem que os consumidores desta era estavam cada vez mais informados para comprar facilmente diversas ofertas de produtos similares, e por isso, os consumidores eram muito diferentes nas suas preferências. Consequentemente, o vendedor tinha que segmentar o mercado e desenvolver um produto superior para um mercado alvo específico.

Este período ficou caracterizado pela ascensão da era da informação na qual houve um aumento significativo no acesso das pessoas a uma ampla gama de informações. Isto possibilitou que elas pudessem comparar preços, marcas, qualidade e qualquer outro aspeto relevante para encontrar produtos ou serviços que correspondessem plenamente às suas necessidades e desejos (Mochizuki & Santos, 2022).

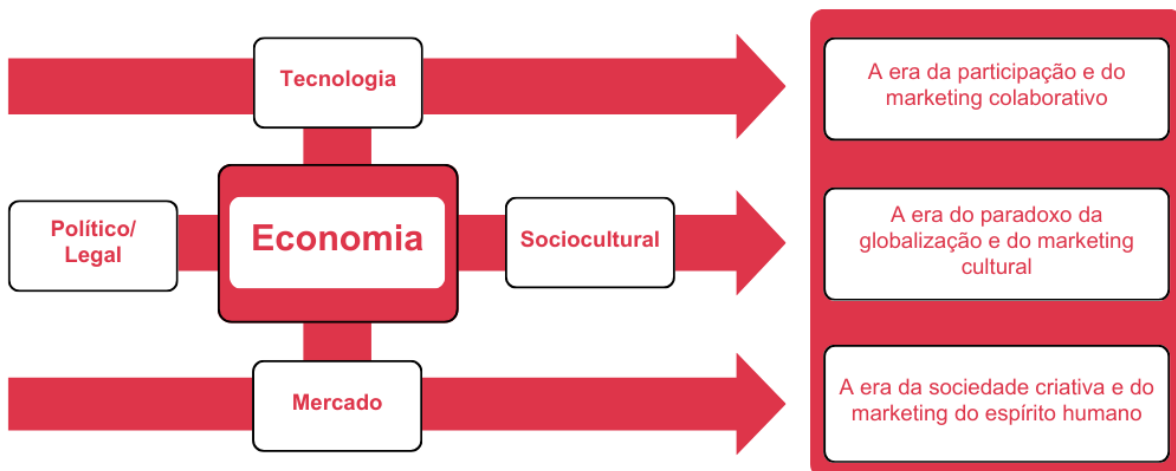
Com o consumidor a ficar cada vez mais informado e interessado, as empresas passaram a investigar as diferentes variáveis que afetavam o comportamento do consumidor durante o processo de compra (Mochizuki & Santos, 2022), começaram também a perceber que as vendas a qualquer custo não eram a melhor forma de comercializar e de criar um relacionamento a longo prazo com os seus clientes e daí, começaram a apostar em estratégias de fidelização de clientes, que se tornou um fator de extrema importância para a sobrevivência das empresas (S. L. I. de Oliveira, 2007).

- **Era do Marketing**

Segundo Rodrigues (2019), após a segunda Guerra Mundial, houve uma série de acontecimentos que assinalaram o início desta nova era que ficou caracterizada por um notável avanço tecnológico e prosperidade económica.

As empresas passaram a ter novos desafios e começaram a adotar uma postura orientada para o marketing, para corresponder aos avanços da sociedade e às exigências do consumidor.

Kotler, Kartajaya, et al. (2011) defendem que esta era ficou caracterizada por uma nova abordagem que vai ao encontro das necessidades e desejos dos cidadãos globais a partir da ascensão de três forças que moldaram esta nova fase do marketing: a era da participação, da globalização e ainda da sociedade criativa, na qual as práticas de marketing são influenciadas pelas alterações do comportamento do consumidor (figura 4).



*Figura 4 - Três Mudanças que Conduzem o Marketing 3.0
Fonte: Adaptado de (Kotler et al., 2011)*

O desenvolvimento da tecnologia, possibilitou a conectividade e interatividade entre pessoas, o que levou com que se expressassem e colaborassem umas com as outras deixando de serem apenas indivíduos isolados para passarem a estarem ligados uns aos outros através

de paradoxos culturais na sociedade impulsionados por fatores políticos e legais, económicos e socioculturais (Kotler et al., 2011).

Para além deste impacto, a tecnologia também facilitou a troca de informações entre nações, grandes empresas e indivíduos em todo o mundo, resultando numa economia globalmente interconectada e mais criativa, através da troca de ideias, conceitos e atitudes que satisfizessem as necessidades do consumidor incluindo a sua motivação espiritual. Isto acontece porque, numa sociedade avançada e criativa, a motivação espiritual das pessoas desempenha um papel fundamental. Essa motivação vai além das necessidades básicas de sobrevivência e está fortemente ligada à realização pessoal (Kotler et al., 2011).

Esta foi uma tendência notável nesta nova era. Os consumidores passaram a procurar não só de produtos e serviços que satisfizessem as suas necessidades, mas também experiências e planos de negócios que abordassem esse aspeto mais espiritual.

Assim, esta mudança representou um marco significativo para as empresas, que tiveram de se concentrar numa nova realidade: oferecer ao consumidor uma proposta de valor que iria além do simples atendimento das suas necessidades. Isso envolvia proporcionar algo adicional, e algo que tocasse na esfera espiritual do indivíduo e agregasse significado à sua vida (Kotler et al., 2011).

Como resultado, as empresas sentiram a necessidade de adotar uma abordagem estratégica no mercado priorizando a satisfação das necessidades e desejos do consumidor com a preocupação de se relacionar com ele através dos seus propósitos empresariais (missão, visão e valores), e foi nesta fase que se refletiram avanços e novas aspirações da sociedade atual com os consumidores mais preocupados em se relacionar com as marcas que lhes oferecessem produtos e serviços que criassem uma melhor experiência, fidelizando-os e garantindo a sua satisfação a fim de criar um vínculo entre a marca e o cliente de modo a gerar mais valor financeiro e sustentabilidade (Mochizuki & Santos, 2022).

Porém, os avanços tecnológicos não pararam, e daí começaram a imergir novas tendências na sociedade que afetaram fortemente as práticas de marketing, tanto no consumidor como nas empresas.

Num mundo com um elevado nível tecnológico, esperava-se cada vez mais um contacto próximo (Kotler et al., 2017), assim com a internet e o *e-commerce* a disseminarem-se, houve uma mudança nos hábitos de comunicação e consumo e isto foi o fator primordial que revolucionou o marketing (J. Rodrigues, 2019).

- **Era do Marketing Digital**

A era do marketing digital foi marcada pela transição do tradicional para o digital, ou seja, do *offline* para o *online*, com a finalidade de acompanhar a evolução das novas tecnologias correspondendo às novas necessidades dos consumidores e revolucionando inúmeros conceitos e formas de pensar das organizações e empresas. Os consumidores passaram a ter acesso rápido e fácil a um grande volume de informações e novos avanços tecnológicos começaram a surgir (Rech & Rubin, 2015).

Esta evolução tecnológica e dos meios digitais foi impulsionada pelo aparecimento de novos dispositivos como o rádio, a televisão e o telefone, que representaram avanços significativos e transformadores. No entanto, com a internet a expandir-se um pouco por todo o mundo, a publicidade começou a ganhar espaço no digital e não parou de crescer até à atualidade (Mochizuki & Santos, 2022). Esta foi uma das áreas onde o efeito das tecnologias mais se fez sentir, proporcionando novas formas de expressão através de anúncios com o objetivo de captar e atrair o consumidor (Caetano & Andrade, 2003). Assim, as empresas começaram a expandir as suas coberturas geográficas de mercado, o que resultou num ambiente de marketing mais complexo, tanto para as empresas como para os consumidores (Kotler & Armstrong, 2000).

Aliado a esta transformação, A. Rodrigues et al. (2021) destacam o início do uso das redes sociais como o Instagram, o Facebook, o WhatsApp, o Skype, entre outras, que se tornaram proeminentes com a influência do uso da internet, permitindo uma maior interação com o público. Esta mudança também afetou o comportamento do consumidor, mediante a disponibilidade de ferramentas de pesquisa e de comparação que o influenciavam diretamente na sua decisão de compra. Assim, foi neste momento, que as organizações começaram a aproveitar a internet como ferramenta com o objetivo de impulsionar as vendas e alcançar um grande número de clientes.

De um modo geral, a transformação digital, passou a constituir para as organizações, uma oportunidade de reequacionar toda a cadeia de valor para o consumidor, numa ótica de proporcionar-lhe um serviço consistente, sempre e quando o consumidor necessitasse, isto, da forma mais rentável possível, com o objetivo de formar uma maior força de trabalho e constituir os maiores mercados de clientes (Brito & Moutinho, 2020).

Portanto, consta-se que o marketing, ao longo dos anos, foi um estudo focado em ir ao encontro das necessidades e desejos do consumidor de uma forma cada vez mais consciente

e estratégica. Com os avanços da tecnologia para a humanidade, cada vez mais foi possível estudar diferentes abordagens centradas num produto para um conceito centrado no ser humano. Assim, ao longo de quase setenta anos, o conceito de marketing e todos os estudos aliados a ele foram evoluindo para um patamar cada vez mais alto e mais profundo, que nos fez chegar à realidade que conhecemos atualmente, que segundo Kotler et al. (2021) é uma realidade altamente tecnológica e global focada na procura de meios para inserir as tecnologias ao serviço das necessidades não materiais dos consumidores, com o foco em melhorar a relação com o consumidor e produzir o máximo de valor para ele em todo o seu percurso.

Contudo, a evolução dinâmica do marketing digital não ficou por aqui. A velocidade vertiginosa das mudanças tecnológicas e as crescentes expectativas dos consumidores, continuaram a impulsionar transformações no universo do marketing. Neste contexto de constante evolução, as empresas foram desafiadas a inovar continuamente, a antecipar as necessidades emergentes e a adaptarem-se a um cenário onde a única constante é a mudança aliada à utilização das novas tecnologias para responder às necessidades emergentes dos consumidores (N. S. da Silva & Silva, 2023).

A incorporação de novas tecnologias altamente sofisticadas, como a inteligência artificial, emergem como grandes forças de influência na era digital de marketing, cuja essência é baseada em algoritmos que replicam a inteligência humana, através de automações de diversas tarefas com o objetivo de otimizar processos, ampliar o alcance e aprimorar a experiência dos consumidores (Murillo-Andrade & Vizuete-Muñoz, 2023).

De acordo com Kotler et al. (2023), são aspetos como as novas tecnologias impulsionadas pelo avanço da inteligência artificial que estão a ditar a revolução do futuro imersivo que se aproxima. Essas tecnologias visam proporcionar uma experiência cada vez mais interativa e imersiva para os consumidores tanto em espaços físicos como digitais.

Assim, a trajetória do marketing, marcada por uma procura constante da satisfação das necessidades dos consumidores, revela-se como uma narrativa dinâmica e em constante evolução (N. S. da Silva & Silva, 2023).

2.3. Desenvolvimento do Marketing Digital

No final do século XX, a disseminação da informação possibilitou o aparecimento do marketing direto e, conseqüentemente, começou a haver um esforço de comunicação em marketing através de patrocínios, promoções, *merchandising*, entre outros métodos que surgiram como elementos independentes de comunicação (Lendrevie et al., 2015). Há uns anos atrás, o processo de adquirir produtos ou contratar serviços não era tão complexo, pois os consumidores tinham acesso limitado às informações das empresas e às suas soluções. A internet não estava amplamente disponível para a maioria da população, e as facilidades fornecidas pelo Google ainda não existiam. Como resultado, a concorrência era menos intensa e as organizações conseguiam controlar todo o percurso do consumidor até fechar o negócio (Rech & Rubin, 2015).

No entanto, com o virar do século, e com o aparecimento da internet através da revolução tecnológica do século XXI, a comunicação mundial tornou-se cada vez mais fácil e rápida, possibilitando um novo ambiente extremamente propício para o mercado (Pizeta et al., 2016). A informação começou a circular a um ritmo vertiginoso, e exigiu aos indivíduos um esforço significativo para organizar as suas atividades de forma mais eficiente, com o objetivo de maximizar a satisfação das suas necessidades e desejos, de forma a alcançar uma melhor qualidade de vida (J. Rodrigues, 2019). A internet torna-se uma ferramenta notavelmente simples na sua estrutura, e extraordinariamente poderosa na sua utilidade e a cada dia que passa, a sua presença crescente começou a proporcionar às pessoas novas e criativas formas de explorá-la, com uma parcela empresarial significativa (Sterne, 2000).

Uma das principais funcionalidades da internet tem uma relação direta com a disponibilidade de informações gratuitas e de fácil acesso desde que haja uma conexão à rede, e com este desenvolvimento tecnológico, passou a haver a possibilidade de migrar diversos recursos para o mundo virtual, de forma a agilizar processos (R. B. de Oliveira & Lucena, 2012). Portanto, a internet foi uma ferramenta que atraiu milhares de empresas e estas começaram a usá-la a seu favor, tanto para publicidade, como para marketing, vendas e até para o atendimento ao cliente (Sterne, 2000). Esta ferramenta passou a representar um novo meio de comunicação inovador que se tornou num canal bastante importante para diversos fins, incluindo a transmissão de informações.

Portanto, a digitalização da sociedade proporcionou uma infinidade de serviços úteis tanto para o quotidiano das pessoas como para o das empresas, sendo que esta vasta gama de

recursos digitais, transformou a forma como interagimos uns com os outros e como conduzimos as nossas atividades diárias, proporcionando inúmeras vantagens e oportunidades. Assim, com o avanço da tecnologia e a crescente conectividade entre as organizações e os seus clientes, surge uma nova abordagem em contexto digital: o marketing digital (A. Rodrigues et al., 2021).

Neste contexto, as empresas começam a tirar proveito das inúmeras oportunidades oferecidas pela internet e posteriormente pelas ferramentas digitais por ela disponibilizadas, de forma a alcançarem os seus objetivos comerciais e aprimorarem o seu desempenho. Esta nova abordagem, permite uma comunicação mais direcionada, interativa e personalizada com o público-alvo desejado, abrindo portas para um universo de oportunidades e crescimento no mundo empresarial (A. Rodrigues et al., 2021).

Segundo Cruz & Silva (2014) o marketing digital emergiu com o aumento da utilização da internet na sociedade, proporcionando novas formas de alcançar, informar e envolver os consumidores. Com essa transformação, as empresas passaram a ter a oportunidade de oferecer e comercializar os seus produtos e serviços de uma forma mais abrangente. No entanto, para implementar este tipo de marketing, tornou-se necessário seguir algumas ações estratégicas, que possibilitassem a difusão de informações sobre os serviços ou produtos fornecidos pelas organizações aos clientes, seja através da publicidade nas redes sociais ou até mesmo pelo e-mail marketing. Além disso, o crescimento da internet potenciou o *e-commerce* e também permitiu ampliar as relações já existentes entre organizações e clientes, só que através do auxílio da internet como um meio de difusão de informações sobre produtos e serviços fornecidos pelas empresas.

De acordo com a American Marketing Association, a definição apresentada para este conceito caracteriza-se pelo uso dos canais digitais ou sociais existentes para a prática de marketing com o objetivo de promover uma marca ou atingir os consumidores através da internet, redes sociais, motores de busca, dispositivos móveis e outros canais. No entanto, apesar da *American Marketing Association*, atualmente defender esta perspetiva, a definição deste conceito ao longo dos anos sofreu alterações. Já segundo Udayana et al. (2024), o marketing digital é uma estratégia realizada por profissionais de marketing, sejam eles empresas ou indivíduos, com o objetivo de promover e vender produtos, marcas ou serviços através de tecnologias digitais e canais online, como plataformas digitais.

Inicialmente, o conceito de marketing digital era restrito e referia-se apenas ao uso dos canais digitais para promover produtos e serviços. Porém, esse termo evoluiu e tornou-se mais

abrangente, englobando o processo completo de utilizar as tecnologias digitais para conquistar e fidelizar consumidores, como também para impulsionar o reconhecimento das marcas e ampliar as vendas. Assim, o marketing digital transcendeu das suas origens para se tornar uma estratégia fundamental no mundo empresarial, aproveitando todo o potencial oferecido pelo ambiente digital para alcançar resultados (Filipe, 2021). Pela mesma lógica, Neto (2023) defende que o marketing digital é um conjunto de estratégias de marketing e publicidade aplicadas na internet e ao comportamento dos consumidores enquanto navegam *online*, de forma a proporcionar uma visão orientada para o mercado, permitindo que as empresas usufruam de uma série de vantagens para os seus negócios.

Em concordância, Djan (2021), defende o marketing digital como um conceito amplo, que engloba também, um conjunto de estratégias e táticas com o objetivo final de promover produtos ou serviços por meio do uso das tecnologias e canais digitais. Acrescenta ainda que, esta forma de comunicação digital, visa beneficiar tanto os consumidores como as empresas, possibilitando a interação entre ambos através dos canais digitais. Além disso, este conceito também engloba a aplicação da tecnologia com fim a estudar o comportamento do consumidor e atuar nesse sentido, de forma a responder às suas necessidades e desejos de forma mais satisfatória e eficaz.

A verdade é que com o marketing digital, a internet tornou-se numa ferramenta valiosa para auxílio das empresas, sendo uma aliada para impulsionar negócios e obter vantagens competitivas por meio da exploração de técnicas e estratégias eficientes e eficazes, proporcionando à economia digital oportunidades de crescimento e lucros para as empresas. Porém, segundo Kotler et al. (2002), para aproveitar plenamente essas oportunidades, as organizações tiveram de enfrentar dois desafios fundamentais que ainda se mantêm até à atualidade:

O primeiro foi a necessidade de explorar e identificar novas oportunidades de negócio no meio digital, o que implicava a construção e alavancagem das suas posições de valor. Assim, as empresas tiveram de selecionar modelos adequados de receita e lucro de forma a criarem uma proposta atraente que se destacasse da concorrência no meio digital. Além disso, a diversidade de modelos de negócio na economia digital era cada vez mais vasta, através de assinaturas, publicidade, vendas diretas, *marketplaces* e muitos outros, por isso, cada modelo teria que apresentar as suas vantagens e desafios mas, a escolha certa dependeria do tipo de negócio, público-alvo e da proposta de valor oferecida (Kotler et al., 2002).

O segundo desafio estava assente na necessidade de manter a lucratividade a longo prazo, o que implicava uma administração proativa e uma capacidade de adaptação contínua. A tecnologia e os modelos digitais ao evoluírem rapidamente, significava que as empresas precisavam de estar preparadas para se adaptarem e renovarem constantemente as suas estratégias e operações com um olhar atento face às mudanças nas preferências do consumidor e às tendências emergentes no mercado digital. Isto envolvia a procura de inovações tecnológicas com vista à melhoria da eficiência, qualidade e experiência do cliente de forma às ofertas serem ajustadas aos mercados em constante mutação (Kotler et al., 2002).

Embora existam diferentes definições do conceito de marketing digital, é fundamental compreender que este não substitui de forma alguma o marketing tradicional (Rech & Rubin, 2015). Segundo Cheffey & Ellis-Chadwick (2016), os profissionais de marketing enfrentam o desafio de identificar as inovações mais pertinentes para as organizações e aproveitar essas mudanças para melhorar a integração eficiente das técnicas de marketing digital com as estratégias tradicionais de comunicação de marketing. Ambos desempenham papéis distintos, especialmente na fase de interação entre as empresas e os consumidores. Contudo, à medida que a interação com os consumidores aumenta e estes passam a exigir relações mais próximas e personalizadas com as empresas, e torna-se evidente a crescente necessidade de haver uma estratégia que permita atrair e converter clientes através de conteúdo relevante, próximo e personalizado para ampliar o relacionamento com as marcas. Diante este desafio, as empresas adotam uma nova forma de conquistar e manter os seus clientes através do *Inbound Marketing* (Rech & Rubin, 2015).

2.4. Inbound Marketing como Abordagem Estratégica

O *Inbound Marketing* é uma abordagem estratégica que veio revolucionar as abordagens tradicionais de marketing e de marketing digital. Esta surge numa nova perspetiva que se concentra em atrair e despertar o interesse do consumidor de forma natural e não intrusiva, com o objetivo de estabelecer um relacionamento mais autêntico e duradouro entre os consumidores e as marcas (Almeida, 2019).

De acordo com Ariza (2023), o *Inbound Marketing* é caracterizado como uma abordagem estratégica que combina diversas técnicas de marketing e publicidade, especialmente não

invasivas. O propósito desta abordagem é estabelecer contacto com o cliente desde o início do processo de compra e, conseqüentemente, guiá-lo através de conteúdo relevante em cada etapa do seu percurso até chegar à fase final. Isto culmina no aumento de interações, bem como na amplificação da visibilidade da marca, otimizando assim a presença da marca e as oportunidades de retenção de clientes.

Este modelo estratégico deve ser focado sobretudo nos interesses dos consumidores de forma individual, apresentando alternativas que despertem interesse e o envolvimento com a marca. Assim, com o objetivo de atrair o consumidor, uma empresa vai ser capaz de se posicionar e tornar-se uma referência para o mesmo através da oferta de informação útil e adequada ao seu público-alvo, fazendo com que sejam os mercados a dirigir-se à marca para perceber o que esta tem para oferecer e não o contrário (Almeida, 2019).

Já Rech & Rubin (2015), defendem que este modelo estratégico é sobretudo baseado na produção e divulgação de conteúdos relevantes e personalizados, através de canais digitais, de forma a trabalhar todas as fases do processo de venda, desde a aquisição de clientes até à fidelização, com o objetivo final de ampliar o relacionamento entre empresas e consumidores. Isto só é possível, de acordo com Jabbouri & Idrissi (2022) com recurso a ferramentas estratégicas de marketing disponíveis no meio digital, como a otimização para mecanismos de busca (SEO), marketing de conteúdo, presença nas redes sociais, *blogs*, e ainda através de e-mails, entre outras ferramentas equiparáveis, de forma a impactar o consumidor para que este se sinta mais confiante ao ponto de permitir que a marca se aproxime. Em concordância com os autores previamente mencionados, Rech & Rubin (2015), para além de sustentarem que esta estratégia é fundamentada na atração orgânica de pessoas, com o objetivo de as converter e fidelizá-las ao longo do seu percurso, também defendem que este método mostra-se capaz de gerar resultados mais expressivos tanto de marketing como de vendas.

Portanto, dentro do contexto da metodologia *Inbound*, é possível relacioná-la com o funil de vendas, que é uma forma ilustrativa de representar todo o percurso do consumidor, no entanto, existem diversas representações e perspetivas deste funil associadas a esta metodologia de *Inbound Marketing*. Vidal et al. (2021) defendem que a abordagem *Inbound* pode ser aplicada no funil de vendas através de três fases específicas: Atrair, Envolver e Encantar. Já Rech & Rubin (2015), assumem existir uma sequência composta por cinco etapas: Atrair, Converter, Relacionar, Vender e Fidelizar. Perante este cenário, a figura 5 sintetiza estes dois pontos de vista em conjunto com o funil de Marketing, que idealmente é composto por três fases: O topo, o meio e o fundo do funil.

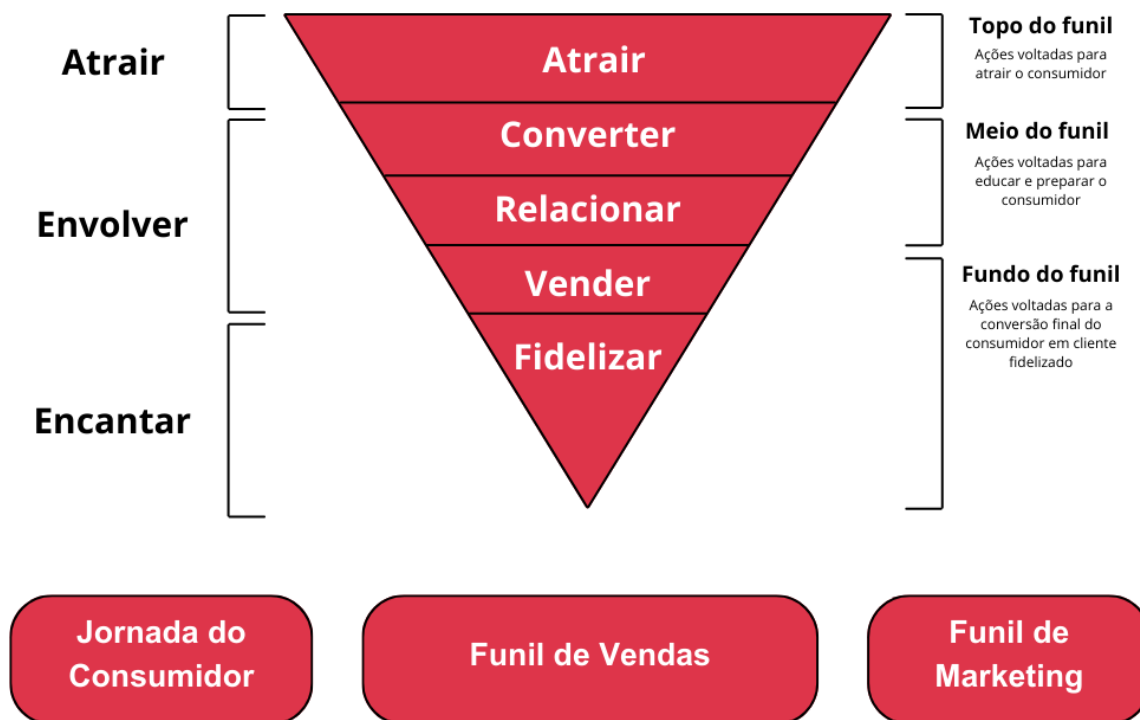


Figura 5 - Metodologia Integrada de Inbound Marketing
 Fonte: Adaptado de Rech & Rubin (2015); Vidal et al. (2021)

Contudo, é importante realçar que, o objetivo primordial da abordagem de *Inbound Marketing*, é o de atrair os consumidores e despertar a sua atenção e interesse, com o intuito final de construir a fidelidade do mesmo, independentemente do número de fases que este tem de percorrer, até porque, tal como afirma Almeida (2019), cada consumidor apresenta necessidades e interesses distintos.

Portanto, o *Inbound Marketing* caracteriza-se sobretudo por uma abordagem multicanal, com o objetivo de atrair o cliente através de uma comunicação aberta e inteligente com foco nos produtos ou serviços de uma empresa garantindo experiências benéficas para os clientes alinhadas a tendências emergentes no mercado (Vasquez-Reyes et al., 2023). A maior vantagem deste modelo estratégico assenta sobretudo na criação de uma relação mais próxima através da promoção de conteúdos atrativos que vão ao encontro das necessidades específicas dos clientes, e assim através de um paradigma lógico dominante dos produtos ou

serviços, as empresas e os consumidores tornam-se capazes de criar valor para ambas as partes (Jabbouri & Idrissi, 2022).

2.5. Marketing Relacional

As novas tecnologias de informação e comunicação potenciaram inúmeras mudanças e oportunidades no mercado. Estas, tiveram um papel fundamental que caracterizaram as transformações para um ambiente cada vez mais competitivo (Marques, 2014). O foco do marketing tradicional mudou. Anteriormente, as empresas estavam focadas em angariar novos clientes, no entanto, o paradigma alterou-se face às exigências dos consumidores e à competitividade do mercado. Mais do que produzir produtos e serviços de qualidade superior, a preocupação de uma organização passou a estar assente na produção de satisfações superiores em todos os relacionamentos com os seus clientes (Demo et al., 2015).

Os relacionamentos entre organizações e clientes emergem como um fator de crescente relevância para o sucesso das empresas, uma vez que englobam a satisfação do cliente e a sua lealdade. Por isso é possível afirmar que é mais fácil reter clientes atuais do que encontrar novos (Salmiah et al., 2024).

Atualmente, os consumidores desempenham um papel decisivo na orientação do rumo das organizações e, por conseguinte, estão a transformar profundamente as indústrias. Estas, viram-se impostas a reconhecer esta dinâmica e a compreenderem a necessidade de estabelecerem relacionamentos sólidos e duradouros com os seus clientes, em detrimento da abordagem meramente orientada para a aquisição de novos consumidores. A razão para esta mudança reside no entendimento de que um relacionamento sólido com um cliente geralmente acarreta um aumento nos lucros e isto tornou-se um novo foco das organizações se posicionarem no mercado (Reis et al., 2016). Assim, o conceito de marketing relacional surge neste sentido, de atrair, manter e desenvolver relacionamentos com os clientes. Ou seja, através da criação de laços emocionais, do entendimento das necessidades individuais dos clientes e da oferta de soluções personalizadas. Tudo isto com o objetivo de construir uma base sólida de clientes leais que não compram apenas de forma repetida, mas também recomendam a empresa a outros. Segundo Salmiah et al. (2024), a confiança desempenha um papel crucial para impulsionar a segurança dos consumidores ao adquirirem produtos ou serviços, independentemente se a transação ocorre online ou offline. Com este novo paradigma, a tecnologia desempenha um papel crucial, permitindo recolher todos os dados

acerca dos clientes de uma organização, fazer uma análise do seu comportamento e ainda comunicar de forma eficaz, criando experiências personalizadas para cada cliente. Isto não só permite fortalecer relacionamentos como também aumenta a eficácia das operações de marketing das empresas (Marques, 2014).

Portanto, marketing relacional, apoiado pela tecnologia, é a chave para uma papel de destaque num mercado cada vez mais competitivo e dinâmico. Pois, segundo Udayana et al. (2024) o marketing digital tem o poder de fortalecer e preservar a reputação e os relacionamentos de uma empresa com os seus clientes no ambiente *online*. Por isso, o marketing digital torna-se mais acessível para as pequenas e médias empresas fornecerem informações e interagirem diretamente com os consumidores. Isto permite expandir aumentar a visibilidade da marca, impulsionar as vendas e fortalecer o relacionamento com o consumidor.

De acordo com Mações (2019), o marketing relacional envolve a criação de relações duradouras e mutuamente benéficas entre compradores e vendedores. Nesse contexto, uma comunicação aberta e eficaz, bem como a capacidade para conhecer os clientes e consumidores possibilita a antecipação das mudanças nas suas preferências e necessidades, antes que se tornem críticas, o que significa que, as empresas devem comunicar desta forma com seus clientes e consumidores para alcançar esse objetivo.

Já Marques (2014), defende que o marketing relacional, para além do estabelecimento, manutenção e desenvolvimento de relações de carácter duradouro e reciprocamente proveitosas e satisfatórias com clientes e parceiros, também tem como objetivo gerar lucro, assegurando que todas partes envolvidas alcancem os seus objetivos por meio do cumprimento mútuo das promessas estabelecidas entre elas.

Para além das perspetivas anteriores, Espinoza & Ignacio (2022) defendem que o marketing relacional vai mais além da parte transacional do negócio. Estes, apontam que para além da compreensão das necessidades e motivações que levam o cliente à compra, é fundamental manter um contacto constante com o cliente, para que este se sinta acompanhado durante todo o processo, de forma a criar uma experiência comercial mais completa e vantajosa para ambas as partes, desde o início, ao fim do negócio.

Na mesma ótica, Rahmasari et al. (2024) defendem que a gestão da relação com o cliente durante o processo de entrega de produtos é uma das variáveis cruciais para aprimorar o serviço da empresa, visando satisfazer os clientes e influenciá-los de forma positiva para conquistar a sua fidelidade.

Portanto, com o desenvolvimento do marketing relacional, surgiram diversas perspectivas e abordagens com este termo de forma a funcionar como um termo guarda-chuva. Ou seja, de acordo com Demo et al. (2021), dentro deste construto, destacam-se duas denominações: o mercado *business-to-business* (B2B), ou mercado corporativo, e o mercado *business-to-consumer* (B2C), ou mercado consumidor. Estas duas vertentes representam diferentes dinâmicas de relacionamento entre as empresas e o seu público-alvo. No mercado B2B, as transações ocorrem entre empresas, envolvendo a oferta de produtos, serviços ou soluções diretamente para outras organizações. Esta área requer estratégias específicas de marketing, com o foco na criação de relações sólidas e colaborativas entre empresas para um fim comum. Por outro lado, o mercado B2C concentra-se nas relações entre as empresas e os consumidores individuais. Neste contexto, as estratégias de marketing visam a satisfação das necessidades e preferências dos consumidores finais, com o objetivo de criar ligações emocionais e ainda tornar o consumidor final leal à marca (Barbosa, 2020).

Ambas as perspectivas, B2B e B2C, são fundamentais para entender as dinâmicas complexas do marketing relacional e moldar estratégias eficazes, adaptadas às características específicas de cada mercado. Por isso, torna-se fundamental reconhecer que numa última análise, o objetivo central é fortalecer relacionamentos sólidos e benéficos, seja com outras empresas ou com consumidores individuais, a fim de alcançar o sucesso dos negócios. Nesse sentido é possível concluir que o marketing relacional desempenha um papel vital na integração entre um cliente e uma empresa e, especificamente no contexto do marketing digital, a sua relevância é ainda mais evidente dada a ampla abrangência e facilidade em alcançar um grande número de pessoas. Através do marketing relacional, as empresas podem desenvolver relacionamentos significativos, promover a fidelidade do cliente e impulsionar o crescimento sustentável de forma a estabelecerem uma base sólida para o sucesso a longo prazo (Marques, 2014).

2.6. Design Thinking como Estratégia Relacional

Ao integrar o marketing relacional com uma abordagem holística, visa-se estabelecer e perpetuar relacionamentos duradouros e mutuamente vantajosos para clientes e organizações. Nesse contexto, o método do *Design Thinking* emerge como uma estratégia inovadora que possibilita o desenvolvimento de produtos alinhados às necessidades e desejos do público-alvo das empresas (Araki, 2019).

Este, é um método que, segundo Brito & Moutinho (2020), tem a sua origem em 1969, numa publicação de Herbert Simon denominada “*The sciences of the artificial*”.

Uma vez que o marketing relacional tem como objetivo a construção de relacionamentos de confiança a longo prazo, compreendendo as necessidades, desejos e motivações individuais dos clientes, o *Design Thinking*, enfatiza a empatia no centro do processo de inovação de modo a envolver os clientes na co-criação de soluções através da integração de abordagens que permitam a criação de produtos e serviços personalizados e inovadores, conduzindo a experiências significativas para os clientes, resultando numa maior satisfação e lealdade. Assim, ao unir estas abordagens, as empresas podem desenvolver produtos e serviços que visem otimizar a satisfação do cliente por meio de uma abordagem integrada e que não só fomentem a fidelidade dos clientes, como também contribui para o sucesso e lucro das empresas (M. da P. de U. M. J. Neto, 2021).

De acordo com Brito & Moutinho (2020), esta metodologia consiste num processo de compreensão empática, que visa o conhecimento profundo dos problemas, desafios, necessidades físicas e emocionais, desejos, motivações, pensamentos e realidades das pessoas no seu ambiente. O propósito principal deste método é o de responder de forma certa às expectativas dos clientes fomentando assim, um relacionamento mais próximo com objetivos vantajosos para ambas as partes (Alt, 2017).

Para além desta característica, o *Design Thinking*, surge também, como um método para corresponder à competitividade do mercado de forma inovadora por meio da compreensão do contexto em que um projeto de inovação é desenvolvido com vista ao desenvolvimento de soluções de forma a criar experiências, valor e, principalmente significado para os consumidores (Macedo et al., 2015).

Segundo Bonini & Endo (2011), este método engloba todo o processo de inovação, desde a geração de ideias à implementação no mercado, através de uma visão otimista, construtiva e experimental com foco na solução das necessidades dos consumidores. Por isso, embora este método seja de uma natureza não linear, ou seja, não é necessariamente sequencial, este assume 6 fases distintas de acordo com Brito & Moutinho (2020); Gibbons, (2016):

1. **Empatia** – Uma prática primordial para a obtenção de uma visão geral do consumidor. É uma fase cujo objetivo é entender as necessidades, desejos e perspectivas através da empatia para ouvir, ver e sentir o que o consumidor necessita. Implica a imersão no ambiente em causa e visa o conhecimento profundo dos problemas, dificuldades, necessidades físicas e emocionais, desejos, motivações, pensamentos e realidades

na ótica do consumidor, com o objetivo de determinar comportamentos e medir expectativas.

2. **Definição** – Depois de uma recolha de todas as pesquisas e através da absorção de diversas informações, tona-se essencial definir o ponto principal do problema, o *problem statement*, que irá determinar o foco de atuação a seguir para evitar soluções inadequadas.
3. **Idealização** – Uma etapa dedicada à geração de ideias e soluções com ênfase na criatividade e procura de alternativas inovadoras com o objetivo de gerar o máximo de opções possíveis.
4. **Elaborar o protótipo** – Consta-se que o objetivo desta fase é o de entender quais são as componentes das ideias que funcionam e as que não funcionam. É uma fase de avaliação do impacto e da viabilidade de ideias com o objetivo de identificar diversos constrangimentos existentes e de se chegar à melhor solução.
5. **Testar** – Esta é a fase mais interativa onde é apresentado o protótipo criado ao cliente de forma a conseguir perceber qual a sua opinião face à solução que foi apresentada. Como este processo trata-se de algo não linear a interativo, cada conclusão poderá levar ao retorno às fases anteriores e à redefinição da solução final, de forma a corresponder de forma exata ao que o consumidor procura.
6. **Implementar** – Esta é a última fase deste método. É nesta etapa que se garante que a solução é materializada e implementada no mercado.

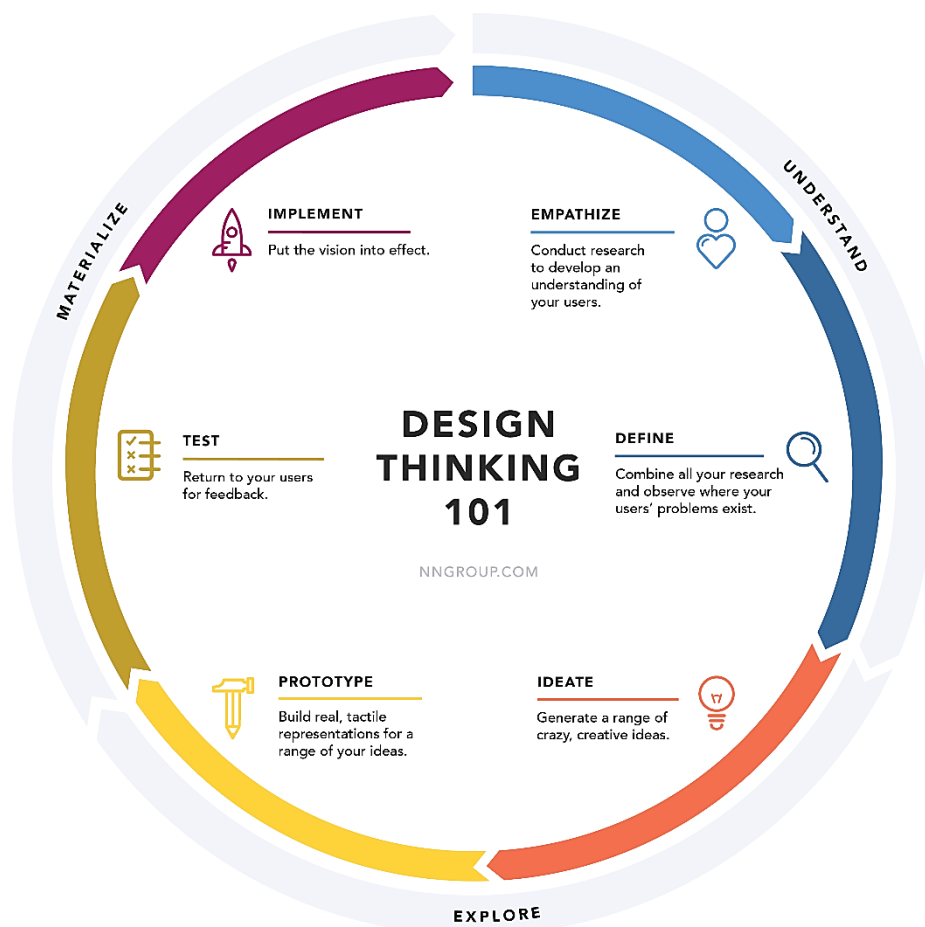


Figura 6 - Design Thinking 101
 Fonte: Gibbons (2016)

Em cada uma destas fases, é fundamental que os estrategas de marketing envolvidos no processo, adotem uma abordagem colaborativa. Esta, irá permitir apresentar uma proposta com o objetivo primordial de oferecer soluções criativas aos clientes, agregando-lhes valor e em conformidade com as suas necessidades e desejos de forma a superar as suas expectativas (Torquato et al., 2015).

Em suma, o *Design Thinking* representa uma abordagem inovadora, centrada no consumidor e orientada para a resolução de problemas. Este método tem como principal objetivo focar-se nas necessidades e perspetivas das pessoas, de forma a promover a empatia e a criatividade como motores de inovação. As fases do *Design Thinking*, permitem o desenvolvimento de soluções relevantes, eficazes e orientadas para o utilizador através de uma metodologia altamente flexível e colaborativa que pode ser aplicada em diversos contextos e setores de

atuação, tornando-se uma ferramenta bastante útil e importante para a resolução de desafios e para a criação de valor para clientes e utilizadores.

3. Descrição do Estágio

O presente capítulo constitui uma descrição da entidade recetora de estágio, a Jelly Digital Agency, com fundamento das características da empresa selecionada para o estágio curricular, modelos organizacionais e funcionais. Ainda, neste capítulo será explanada uma descrição detalhada de todas as atividades desenvolvidas no decorrer do estágio na agência de marketing e comunicação para o meio digital, Jelly.

O objetivo será proporcionar uma compreensão clara acerca da agência e das suas metodologias de trabalho, permitindo perceber a forma como todas as tarefas desempenhadas foram planeadas e executadas no decorrer do estágio em determinados períodos de tempo ao longo das 1620 horas e como foi possível aplicar os conhecimentos teóricos provenientes do presente mestrado num contexto prático.

3.1. Caracterização da Entidade

A Jelly Digital Agency é uma agência portuguesa de marketing e comunicação, sediada em Sintra, fundada em 2011 por Gonçalo Malho Rodrigues.

Inicialmente conhecida como Jelly Code, a empresa começou as suas operações a 1 de janeiro de 2011, concentrando-se principalmente no desenvolvimento de *websites*, *branding* e *design*.

Após aproximadamente quatro anos, a Jelly mudou o seu foco para o marketing digital. Atualmente, a Jelly é uma agência de marketing e comunicação que lidera uma variedade de projetos, incluindo estratégias de marketing, comunicação e tecnologia para o meio digital.

Esta agência rege-se por um modelo organizacional e operacional com uma pequena amostra de clientes em função dos resultados e, a sua metodologia é fundamentalmente orientada por dados, o que impulsiona a criatividade das soluções que oferecem aos seus clientes, sempre com o objetivo de agregar valor através de uma visão omnicanal, onde mundos físicos e digitais se cruzam com soluções integradas de marketing inovadoras.

3.1.1. Equipa

A Jelly Digital Agency, à data de início do estágio curricular, 26 de setembro de 2022, tinha uma equipa composta por 14 pessoas e um estagiário. Com o início do estágio curricular, a equipa inicial passou a ficar formada por um total de 16 elementos, e mais tarde, com a entrada de um novo estagiário, a equipa ficou com 17 elementos (figura 7).

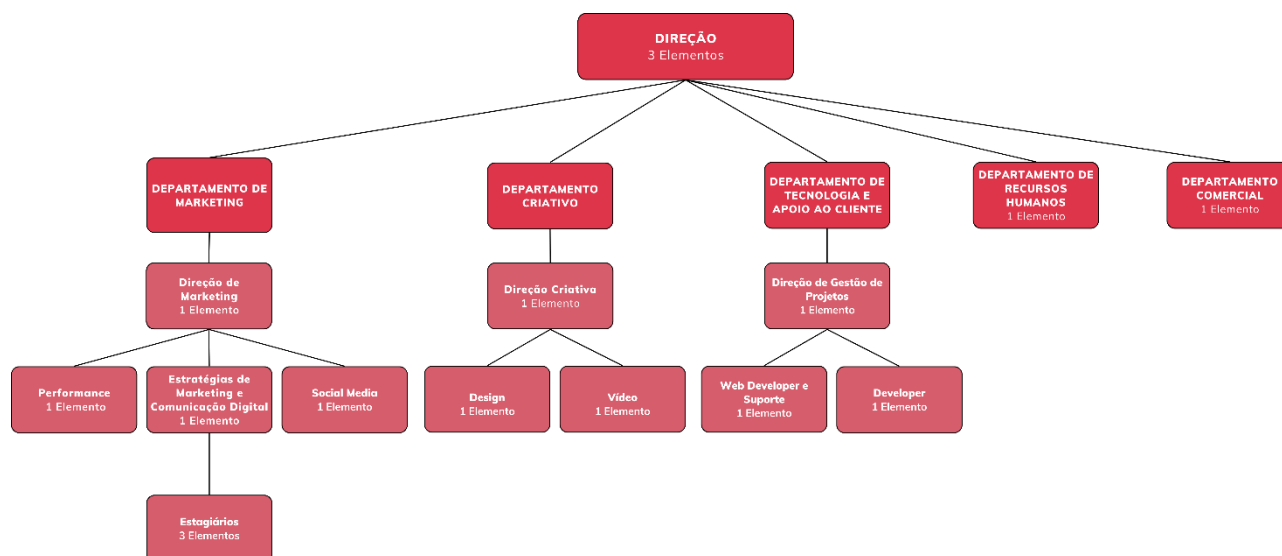


Figura 7 - Organograma Jelly Digital Agency
Fonte: Própria

Na direção estava o fundador e Diretor Executivo (CEO) da empresa. Ele era o responsável por todas as áreas dentro da agência e quem tomava as decisões finais, sendo que tudo teria de passar por ele antes de ir para o cliente. Ainda na direção, estavam dois membros executivos que tratavam de todos os assuntos relacionados com a parte financeira da empresa.

O departamento de marketing era o maior departamento da Jelly. Na direção de marketing estava uma pessoa que era responsável por gerir todas as operações incluindo de Performance, Estratégias de Marketing e Comunicação Digital e *Social Media*.

Os estagiários da empresa eram alocados às estratégias de marketing e comunicação digital. Durante o período de estágio na Jelly foram integrados na equipa três estagiários em estágio curricular, sendo que o estágio do presente mestrado foi o que teve uma duração mais longa.

Esta área era crucial, pois era onde a equipa da Jelly precisava de mais apoio e era onde tudo começava quando se tratava da definição de um novo projeto. O líder desta equipa tinha como função organizar todo o processo estratégico, definir todas as etapas da estratégia e distribuir tarefas por todos os participantes no processo.

Ainda dentro da equipa de marketing, havia um *Social Media Manager*, responsável pela criação e gestão de conteúdos nas redes sociais para cada conta de clientes. Para além deste elemento, a equipa de marketing era constituída por mais uma pessoa, um Performance Manager, com a responsabilidade de gerir, desenvolver e implementar tudo o que era relacionado com Performance de todos os clientes da agência.

O departamento criativo da Jelly, era gerido pelo Diretor Executivo (CEO) da empresa, contudo, este departamento era composto por um editor de vídeo e por um *Designer*, responsáveis por criar, editar e produzir conteúdos para o meio digital.

A equipa de tecnologia e apoio ao cliente era liderada por um elemento que tinha alocada a função de direção e gestão de projetos. Esta equipa, era composta por dois *Developers* sendo eles responsáveis por dar suporte ao cliente e ainda por desenvolver programas e sistemas, incluindo websites.

Ainda, na agência, havia um departamento de recursos humanos e um departamento comercial, ambos compostos por uma pessoa em cada um deles. O responsável de recursos humanos geria o recrutamento e seleção de candidatos qualificados para preencher as vagas disponíveis na empresa. O responsável comercial, fazia a prospeção de novos clientes para a Jelly.

3.1.2. Ambiente e Espaço

O ambiente na Jelly era bastante acolhedor e amigável com uma cultura positiva. A liderança era inspiradora, tanto da parte do Diretor Executivo (CEO) da empresa como da Diretora de Marketing, pois tinham diversas iniciativas motivacionais, apoiavam a equipa e promoviam um ambiente de confiança e de desenvolvimento profissional para todos. Para além destes aspetos, a cultura empresarial era bastante flexível a partir de um modelo de trabalho híbrido e por vezes remoto face às necessidades individuais dos colaboradores.

O ambiente físico da empresa era bastante confortável com espaços de trabalho ergonômicos, bem iluminados e equipados promovendo o conforto e bem-estar de todos os funcionários. A Jelly ainda dispunha de um espaço para café e refeições onde era possível haver um ambiente mais informal com o objetivo de fomentar a interação entre colegas numa envolvente mais descontraída.

3.1.3. Serviços

A Jelly destaca-se como uma agência de marketing digital inovadora, dedicada a oferecer uma ampla gama de serviços integralmente digitais, com ênfase no ambiente *online*. A abordagem é profundamente holística, combinando estratégias de marketing, expertise tecnológica e talento criativo para potencializar marcas e proporcionar experiências excepcionais aos seus clientes visto que têm o compromisso de acrescentar-lhes valor e satisfazer as suas aspirações e necessidades digitais. Desta forma, a Jelly insere-se em diversas esferas digitais e concentra-se sobretudo em áreas-chave que incluem os seguintes serviços:

- Estratégias de marketing e comunicação para o meio digital;
- Estratégias e gestão de contas de marketing de performance;
- Criação de conteúdo e gestão de contas para redes sociais;
- Otimização para motores de busca (SEO);
- *Marketing Automation*;
- *Branding*;
- Produção de Vídeo;
- *Design*;
- Desenvolvimento *Web*.

Para todos estes serviços, a Jelly adotava uma abordagem metódica e estruturada em quatro fases distintas para garantir que todos os serviços prestados eram executados com excelência, eficácia e alinhados a um pensamento estratégico orientado para os resultados.

- Fase 1: Estratégia

A Jelly iniciava seu processo criativo com uma abordagem fundamentada no *Design Thinking*, ou seja, com foco no consumidor e orientada para a resolução dos seus problemas e

necessidades. Esta abordagem permitia promover a empatia e a criatividade como motores de inovação, estabelecendo assim a base para uma estratégia abrangente de marketing e comunicação. Este processo era meticulosamente delineado para assegurar a consecução dos resultados desejados, proporcionando uma visão estratégica clara desde o seu início.

- Fase 2: Planeamento e Produção

Esta fase envolvia um planeamento detalhado e a execução cuidadosa de todas as ações delineadas na estratégia. Isto incluía a organização cronológica, por meios e canais, de todos os suportes de comunicação, alinhados de forma precisa aos orçamentos previstos. A produção de conteúdo era abordada de maneira abrangente, abarcando desde suportes visuais gráficos e de vídeo até *copywriting* e *landing pages*, todos adaptados à estratégia pré-definida.

- Fase 3: Gestão

A implementação diária dos serviços acima referidos era conduzida com diligência nesta fase, com uma interação estreita entre toda a equipa e o cliente. Esta colaboração contínua era essencial para garantir a coerência e eficácia das iniciativas de marketing, mantendo uma sinergia entre todas as partes envolvidas.

- Fase 4: Monitorização e Otimização

A Jelly considerava esta etapa fundamental para o sucesso contínuo. Esta fase envolvia a análise minuciosa e interpretação de dados, permitindo aprimorar aspetos importantes com base nas orientações extraídas dos dados que fossem recolhidos. Esta abordagem permitia assegurar a adaptabilidade contínua e a maximização dos resultados ao longo do tempo.

3.1.4. Clientes

A Jelly regia-se por um modelo organizacional e operacional com uma amostra de mais de 30 clientes em função dos resultados (apêndice 1). Desta amostra de clientes, estavam inseridas micro, médias e grandes empresas, o que lhes permitia abraçar uma diversidade de desafios de marketing e comunicação para o meio digital.

Cada cliente era tratado de forma personalizada, ou seja, eram elaboradas estratégias específicas adaptadas às suas necessidades e objetivos únicos.

Através de uma abordagem colaborativa, a Jelly estabelecia parcerias sólidas e atuava como uma extensão estratégica entre empresas e clientes. Esta sinergia era fundamental para alcançar o sucesso em campanhas publicitárias, *branding* e até na comunicação orgânica das marcas, solidificando assim a reputação da Jelly como uma agência de confiança e de inovação no mercado.

3.1.5. Análise SWOT da Empresa

Segundo Speth (2023), a análise SWOT é uma ferramenta multidimensional que visa suportar a ação estratégica e é usada como um instrumento de tomada de decisão para facilitar o desenvolvimento de planos estratégicos.

Esta é um acrónimo dos termos forças (*Strengths*), fraquezas (*Weaknesses*), oportunidades (*Opportunities*) e ameaças (*Threats*). O objetivo desta ferramenta é fazer uma análise conjunta e simultânea de dimensões internas (que são as forças e fraquezas) e externas (as oportunidades e as ameaças) de uma empresa, projeto ou situação (M. P. Ferreira et al., 2010).

Esta ferramenta estratégica, sendo uma matriz abrangente e sistemática do ambiente interno e externo de uma organização, é frequentemente aplicada em diversos contextos empresariais e permite às empresas e organizações fazerem uma análise dos ambientes macro e micro e terem a perceção sobre o seu posicionamento no mercado (Fernandes, 2012).

Ao aplicar a análise SWOT à Jelly Digital Agency (tabela 1), é possível verificar quais os pontos críticos de sucesso desta empresa, quer sejam numa dimensão de análise interna (forças e fraquezas) ou externa (oportunidades e ameaças).

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> • Cultura empresarial positiva; • Bom ambiente de trabalho; • Equipa jovem, dinâmica e criativa; • Diversidade de serviços; • Vasta carteira de clientes; • Utilização de boas ferramentas de trabalho. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de processos internos bem definidos e estruturados; • Rotatividade de colaboradores; • Carência de uma estrutura empresarial sólida; • Escala de produção insuficiente.
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Mercado em crescimento; • Altos níveis de procura de serviços; • Progressos tecnológicos; • Metodologia de trabalho híbrida. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diversidade de empresas com os mesmos serviços; • Desenvolvimento tecnológico; • Consumidor cada vez mais informado e exigente; • Perda de trabalhadores cruciais.

*Tabela 1 - Análise SWOT da Empresa
Fonte: Própria*

Numa análise criteriosa de todos estes fatores influenciadores, torna-se importante destacar alguns de maior importância.

No que toca aos pontos fortes, destacam-se fatores que envolvem a cultura da empresa. Esta, distingue-se pela sua cultura positiva que promove um bom ambiente de trabalho com uma equipa jovem, dinâmica e criativa. Este ambiente potencia uma atmosfera saudável e motiva os colaboradores, o que se reflete na entrega de um trabalho de qualidade. Além disso, a Jelly oferece boas ferramentas operacionais para desenvolver projetos desafiadores de forma a garantir um alto padrão de desempenho.

Por outro lado, os pontos fracos incluem a ausência de processos internos bem definidos e estruturados aliados à rotatividade de colaboradores que enfraquecem a estrutura empresarial da Jelly. Estes fatores podem comprometer a satisfação dos clientes e a qualidade do trabalho que é entregue.

No contexto externo, as oportunidades residem no mercado digital em crescimento e nos avanços tecnológicos. Estas tendências visam oferecer ferramentas que impulsionam a produtividade e a qualidade dos serviços entregues aos clientes. Além disso, a metodologia de trabalho híbrida oferecida pela Jelly, para além de ser um fator de diferenciação, representa uma oportunidade para superar obstáculos e oferecer aos clientes e colaboradores uma experiência de trabalho mais flexível e adaptadas às necessidades individuais de cada um.

Entre as ameaças, fatores como a diversidade de empresas que dispõem os mesmos serviços e a crescente exigência dos consumidores devido ao avanço tecnológico poderão impactar diretamente a posição da Jelly no mercado e desafiar a sua capacidade de manter uma vantagem competitiva sustentável. A perda de colaboradores essenciais também poderá apresentar uma ameaça significativa para toda a estrutura empresarial e pode comprometer a continuidade operacional, a qualidade dos serviços e a capacidade de inovação da empresa.

Portanto, visto que a análise SWOT representa uma ferramenta fundamental para avaliar o ambiente interno e externo de uma empresa, é importante que a Jelly leve em consideração alguns *insights* para poder capitalizar os seus pontos fortes, mitigar as fraquezas, explorar as oportunidades emergentes e preparar-se para enfrentar potenciais ameaças de forma a fortalecer a sua posição no mercado e impulsionar o sucesso a longo prazo.

3.2. Plano de Estágio

Após o contacto com a entidade recetora e a validação da proposta de estágio por ambas as partes, a Jelly Digital Agency e a Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar, deu-se o início das funções de estágio na agência de marketing e comunicação digital, Jelly, a 26 de setembro de 2022.

Num segundo contacto com a entidade, ou seja, numa reunião após a entrevista e a formalização do estágio, foi transmitido qual o horário de trabalho, o modelo, e as tarefas que seriam desempenhadas, de acordo com o plano definido de 1620 horas. Além disso, foi facultado um *Gmail* profissional, uma vez que a agência utiliza o *Google Workspace* como principal ferramenta de trabalho. Esta plataforma, por ser produtiva e flexível, permitia que todos os colaboradores desenvolvessem o seu trabalho, seja individualmente ou em grupo, em qualquer lugar, dada a cultura empresarial flexível da empresa, que adotava um formato híbrido, e por vezes remoto, em conformidade com as necessidades individuais dos

colaboradores. Esta plataforma foi apresentada no início do estágio como uma base para todo o trabalho desenvolvido na agência.

Relativamente às tarefas definidas pela entidade recetora para o estágio, estas foram estruturadas em duas fases:

1. Formação e adaptação;
2. Desenvolvimento de tarefas práticas.

Esta divisão possibilitou a oportunidade de adaptação e aquisição de conhecimentos essenciais para o desempenho eficaz das funções atribuídas.

O cronograma ilustrado na figura 8, proporciona uma visão clara das diversas etapas inicialmente planeadas para desenvolver ao longo do período de estágio.

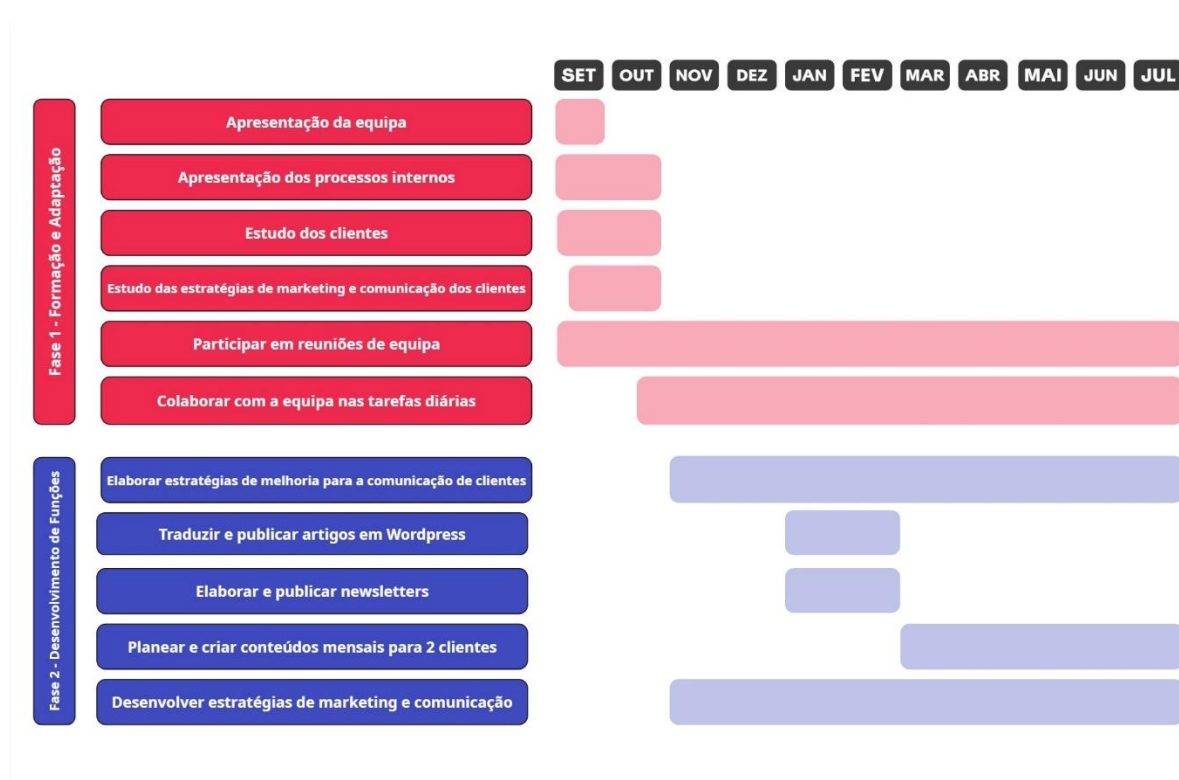


Figura 8 - Plano de Estágio
Fonte: Própria

Esta esquematização possibilitou uma melhor organização e compreensão da informação e estrutura de trabalho ao longo do estágio. Isso permitiu não só uma preparação, como também, uma aprendizagem e aplicação dos conhecimentos adquiridos nas unidades curriculares do presente mestrado.

O foco principal do estágio incidia sobretudo no apoio e execução de estratégias de marketing e comunicação, na criação e gestão de conteúdos, como também no apoio à equipa nas tarefas diárias de marketing e comunicação, abrangendo áreas como *copywriting*, estratégias para clientes, apoio no processo criativo para campanhas, análise de dados, entre outros. Contudo, devido às constantes mudanças, tanto na agência em termos de negócio como nos clientes, foram feitos ajustes e desempenhadas outras funções para além das inicialmente planeadas, as quais serão abordadas no próximo capítulo.

3.3. Atividades Desenvolvidas Durante o Estágio

Durante o período de estágio na Jelly Digital Agency, o foco inicial era alcançar uma série de objetivos estratégicos e de desenvolvimento profissional em conjunto com a entidade de estágio. Foi estabelecido o objetivo principal de aprimorar conhecimentos e habilidades de marketing adquiridos no presente mestrado.

Ao trabalhar em projetos práticos de empresas de diferentes dimensões (pequenas, médias e grandes empresas), foi possível a aplicação integral de todos os conhecimentos e o desenvolvimento de uma compreensão aprofundada sobre como as estratégias de comunicação e marketing digital podem impulsionar o sucesso das empresas.

Como mencionado anteriormente, o planeamento do estágio sofreu algumas alterações consoante as mudanças que aconteceram ao longo do período de estágio na agência, principalmente devido à entrada de novos projetos e clientes. Na tabela 2 é possível observar todas as tarefas que inicialmente estavam programadas desempenhar, as quais efetivamente foram executadas, aquelas que acabaram por não se desempenhar, e também as tarefas que inicialmente não estavam previstas, mas que acabaram por se concretizar.

Tarefas	Planeamento	Execução
Estudo dos clientes atuais da empresa	PLANEADO	✓
Estudo das estratégias de marketing e comunicação de todos os clientes da empresa	PLANEADO	✓
Colaborar com a equipa nas tarefas diárias	PLANEADO	✓
Elaborar estratégias de melhoria para a comunicação de clientes da empresa	PLANEADO	✗
Traduzir e publicar artigos em <i>Wordpress</i>	PLANEADO	✓
Elaborar e publicar <i>newsletters</i>	PLANEADO	✓
Planear e criar conteúdos mensais para 2 clientes da empresa	PLANEADO	✗
Desenvolver estratégias de marketing e comunicação	PLANEADO	✓
Atividade Comercial (Prospecção de novos clientes)	NÃO PLANEADO	✓
Desenvolver funções de <i>account</i> de marketing	NÃO PLANEADO	✓

Tabela 2 - Planeamento de Tarefas
Fonte: Própria

3.3.1. Formação de Adaptação

Numa primeira fase, não foram atribuídas atividades práticas devido à necessidade crucial de formação e adaptação. Durante este período houve oportunidade de decorrer um período de familiarização com os projetos dos clientes da agência e as tarefas que a equipa desempenhava para eles. A principal responsabilidade centrava-se sobretudo no estudo das estratégias de marketing e comunicação concebidas para cada cliente, na análise de relatórios, bem como na avaliação das redes sociais dos clientes e dos respetivos concorrentes, com vista a identificar potenciais melhorias e sugerir novas dinâmicas de comunicação para as marcas.

Nesta fase inicial também surgiu a oportunidade de conhecer toda a equipa, os processos da empresa e as plataformas utilizadas como ferramentas de trabalho. Além disso, foram realizadas pequenas pesquisas de ideias criativas para diferentes clientes e através da participação em reuniões de equipa foi possível contribuir para o processo criativo das estratégias e campanhas de marketing e comunicação emergentes para o meio digital.

Esta fase não só representou uma introdução prática ao funcionamento da agência, mas também marcou o início de uma contribuição efetiva para o desenvolvimento de iniciativas inovadoras.

3.3.2. Desenvolvimento de Estratégias de Marketing e Comunicação

Após um período inicial dedicado à formação e adaptação ao modelo de trabalho da Jelly, foi assumida uma participação ativa nas estratégias de marketing e comunicação para novos clientes. Esta função representava o ponto de partida da maioria dos novos clientes da agência. Era onde os projetos de maior dimensão começavam e onde requeriam mais apoio visto que se tratava de algo com um nível de complexidade e exigência bastante elevado.

Ao integrar na equipa de estratégias, foi verificado um aumento significativo no fluxo de novos clientes da empresa. Isto implicou uma curva de aprendizagem mais acelerada e uma posição ativa nas atividades desempenhadas. A necessidade de acompanhamento do ritmo acelerado de trabalho e do elevado foco que era esperado para a concretização de tarefas que eram atribuídas, tornou-se fundamental para uma consolidação de competências face à complexidade e exigências dos projetos em questão.

Numa fase inicial, houve a integração na equipa numa altura em havia apenas um cliente com uma estratégia de marketing e comunicação a começar, o que permitiu acompanhar todo o processo desde o início à conclusão do projeto. Com o decorrer do tempo, os conhecimentos eram continuamente aprimorados e houve um ajuste no ritmo da equipa diante o elevado fluxo de trabalho para novos clientes e a participação em todas as fases que compõem uma estratégia de marketing e comunicação na Jelly, conforme demonstrado na figura 9.

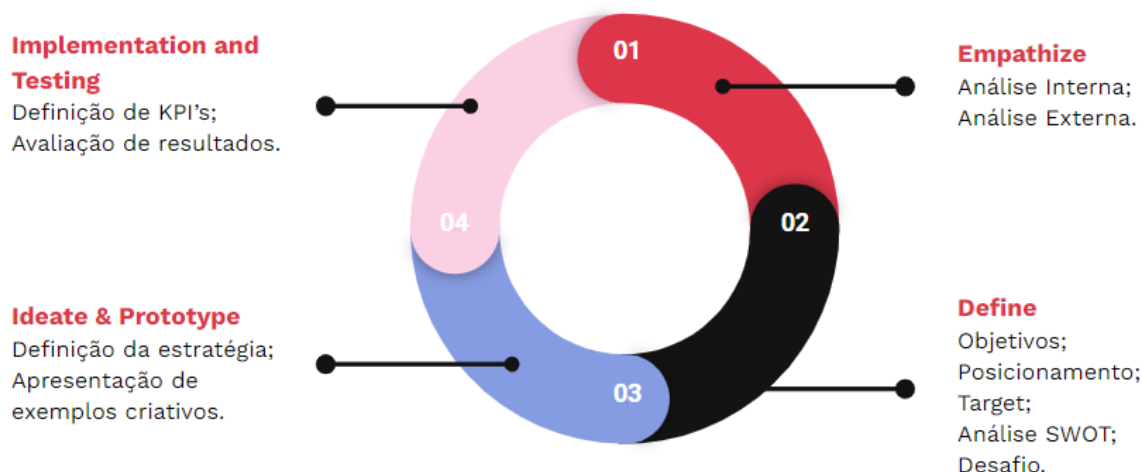


Figura 9 - Fases de uma Estratégia Jelly
Fonte: Jelly Digital Agency (2023)

As fases da estratégia de marketing e comunicação digital da Jelly eram fundamentadas no modelo do *Design Thinking*, uma abordagem inovadora, centrada no consumidor e orientada para a resolução de problemas (M. da P. de U. M. J. Neto, 2021). O foco principal eram as necessidades e perspectivas dos clientes, de forma a promover a empatia e a criatividade como motores de inovação. Conforme descrito na fundamentação teórica do presente relatório, o modelo original do *Design Thinking* é composto por seis fases, contudo, a Jelly fez uma adaptação dessas fases de uma forma mais prática convertendo-as em apenas quatro: *Empathize*, *Define*, *Ideate & Prototype*; *Implementation and Testing*.

Além disso, a Jelly reconhecia a importância de complementar o processo de *Design Thinking* com a aplicação do modelo de *Inbound Marketing* em paralelo nas suas estratégias de marketing e comunicação para o meio digital. Isso significava que a abordagem da Jelly não se limitava apenas a compreender as necessidades e perspectivas dos seus clientes, procurava também identificar os canais de comunicação e os conteúdos mais adequados para eles, de forma a desenvolver soluções inovadoras e direcionadas para o público-alvo pretendido com o objetivo de atrair e despertar o interesse do consumidor de forma natural e não intrusiva e estabelecer um relacionamento mais autêntico e duradouro entre os consumidores-alvo e as marcas (Almeida, 2019).

Na primeira fase do *Design Thinking* (*Empathize*), o objetivo consistia em fazer uma análise interna e externa, ou seja, uma análise mais abrangente do negócio, e ainda, uma análise ao mercado que a marca ou o cliente estava inserido.

A análise interna, compreendia a análise do negócio em termos de público-alvo, *stakeholders*, análise SWOT e uma avaliação dos suportes digitais da marca ou cliente, como o seu *website* e a sua presença nas redes sociais. Para isso, eram utilizadas ferramentas como o *Meta Business Manager*, que é uma ferramenta que permite avaliar todo o histórico detalhado da marca nas redes sociais integradas do *Meta*, desde publicidade ao registo de atividade nas páginas da marca. Além disso, era utilizado o *Semrush*, uma plataforma que permite avaliar a presença digital da marca e o seu posicionamento face aos concorrentes.

Para realizar a análise externa, era utilizado o *Statista*, um portal de dados estatísticos que permite procurar tópicos de interesse e estatísticas mais recentes sobre um mercado específico e em diversas escalas (global, europeia e nacional). O objetivo desta análise era proporcionar a toda a equipa uma perceção do mercado e a definir estratégias adequadas para posicionar a marca de forma eficaz no mercado. Além do *Statista*, também era utilizado o Google Notícias para acompanhar as últimas tendências do mercado.

Para uma análise mais detalhada ao contexto digital e às tendências emergentes, era utilizada a plataforma *Global Digital Insights*. Esta ferramenta proporcionava o acesso a um relatório anual completo, repleto de *insights* sobre o mercado digital. Com isso, a equipa era capaz de ter uma visão abrangente das oportunidades e desafios em constante evolução presentes no mercado digital.

Ainda na fase do *Empathize*, era feita uma análise à concorrência, onde eram analisados todos os suportes digitais da concorrência da marca ou cliente em estudo e ainda a forma como se posicionava no mercado em geral.

Para complementar esta primeira fase das estratégias, era realizado um breve questionário público, com objetivo de chegar aos consumidores ou potenciais consumidores da marca ou cliente em questão, a fim de compreender as suas perspetivas e necessidades em relação ao mercado em estudo. Para realizar os questionários, a plataforma utilizada era o *Typeform*, pois permite criar questionários de forma simples e personalizada para diferentes estratégias.

Na segunda fase (*Define*), o objetivo era definir algumas questões práticas, como o posicionamento da marca e os problemas atuais, de forma concisa e que refletisse as necessidades e desejos do consumidor. Além disso, desenvolviam-se as personas para criar um perfil de consumidor baseado nas informações recolhidas na primeira fase (*Empathize*). Este exercício de empatia ajudava a equipa a conectar-se com a marca e com o público-alvo da mesma de maneira mais profunda e significativa, permitindo desenvolver soluções específicas para esse público-alvo. Nesta fase, também era definido o desafio a ser superado

para atingir os objetivos da marca ou negócio, por meio da definição de critérios claros para o sucesso, com base nas necessidades identificadas. Esses critérios as fases subsequentes e permitiam medir a eficácia das soluções propostas. Todos estes pontos eram feitos em equipa, mediante os resultados dos estudos realizados na fase anterior (*Empathize*).

Numa terceira fase (*Ideate & Prototype*), eram definidos aspetos cruciais para a comunicação, como o público-alvo da estratégia, a mensagem central, o tom de comunicação, os canais mais adequados para a marca ou negócio em estudo, as diferentes camadas de comunicação (*layers*), o plano de publicidade paga e ainda todas as ideias criativas com exemplos práticos em diversos formatos (imagem e vídeo) para a comunicação nos canais digitais a aplicar. Esta era uma fase bastante criativa e que exigia um grande esforço de toda a equipa de marketing. Para isso acontecer, eram utilizadas ferramentas como *Google Jamboard*, um quadro digital colaborativo que permite criar e partilhar ideias em tempo real. Além disso, o *Trello* também era uma ferramenta que era utilizada neste processo para filtrar ideias e gerir tarefas para a equipa de produção, como é o caso da equipa criativa de design e vídeo, de forma a facilitar o fluxo de trabalho e monitorizar todas as tarefas de forma intuitiva.

Na última fase (*Implementation & Testing*), ocorria a aplicação prática da estratégia, onde após a aprovação do cliente, esta seria implementada e testada através de uma monitorização contínua para avaliação de resultados. Se necessário, eram efetuados ajustes na estratégia, na comunicação e nos diversos canais digitais ao longo do tempo. Nesta fase, a implementação da estratégia nas redes sociais era conduzida através do uso do *Loomly*, uma plataforma de gestão de conteúdos em formato de calendário. Esta ferramenta permitia à equipa estruturar os conteúdos de forma colaborativa com os clientes, além de avaliar o desempenho em termos de resultados dos mesmos.

No caso da publicidade paga, quando implementada em canais como o *Google* e o *Meta*, era motorizada através do *Google Analytics*, uma plataforma que permite recolher dados e fornecer relatórios estatísticos sobre as marcas em questão, juntamente com os relatórios de anúncios do *Meta*. Estes relatórios eram habitualmente enviados aos clientes de forma automática. Contudo, após a implementação da estratégia, a equipa realizava uma análise trimestral com uma breve apresentação dos resultados e ainda sugestões de melhoria e otimização.

Portanto, todas estas fases inspiradas no modelo do *Design Thinking*, eram de extrema importância, pois não só potenciavam o desenvolvimento de soluções relevantes, eficazes e orientadas para o utilizador através de uma metodologia flexível e colaborativa aplicada em

diversos contextos e setores de atuação. Além disso, verificava-se ser uma ferramenta bastante útil e importante para a resolução de desafios e criação de valor para clientes e utilizadores, promovendo uma abordagem empática e inovadora que envolvia a co-criação de soluções alinhadas às necessidades dos utilizadores.

Estes projetos, que contemplavam a criação e desenvolvimento de uma estratégia de marketing e comunicação exigiam um esforço e apoio significativo de todos os membros da equipa de marketing. Todas as fases acima indicadas eram executadas através de diversas reuniões ao longo da semana sendo que o propósito principal das reuniões incidia sobretudo na atribuição de tarefas, produção, e revisão das mesmas de forma a responder ao pedido de cada cliente. Além disso, as revisões eram realizadas de forma detalhada e não só iam em conformidade com as expectativas dos clientes, como também com a otimização contínua do processo para que fossem identificadas possíveis áreas de melhoria.

A equipa estava comprometida com o objetivo claro de concretizar uma estratégia de marketing e comunicação de qualidade, seguindo um prazo acordado com cada cliente de 22 dias úteis, um período variável conforme os objetivos estratégicos e a dimensão do projeto para cada cliente. Este compromisso não só se refletia na entrega de um projeto de excelência, como também contribuía significativamente para a satisfação dos clientes, fortalecendo, assim, a reputação consolidada de toda a equipa.

Desta forma, o percurso no desenvolvimento de estratégias de marketing e comunicação na Jelly foi marcado por uma evolução significativa. Inicialmente houve uma integração num contexto em que foi possível acompanhar um projeto desde o seu início até à conclusão, permitindo a compreensão de cada fase do processo. Ao longo do tempo, surgiu a necessidade de alcançar uma participação ativa em todas as fases de uma estratégia de marketing e comunicação, e em todos os projetos, houve um esforço coletivo que se revelou crucial para a compreensão profunda da dinâmica de trabalho em equipa. Esta experiência não só contribuiu para a consolidação de conhecimentos, como também proporcionou uma exposição valiosa face às diferentes perspetivas e abordagens estratégicas, enriquecendo assim uma aprendizagem e evolução profissional na entrega de um produto de qualidade marcado pelo compromisso no seu desenvolvimento e execução.

3.3.3. Processo Criativo de Campanhas para Clientes

Além da participação ativa no desenvolvimento de estratégias de marketing e comunicação, a colaboração enquanto estagiária na Jelly incluía a participação em reuniões relacionadas com o processo criativo de campanhas pontuais de marketing e comunicação para clientes. Este processo criativo abrangia diversas fases cruciais para o seu desenvolvimento, tais como:

1. **Briefing:** Nesta fase, eram reunidos todos os objetivos da campanha como vendas, notoriedade, conversão, tráfego, entre outros dados de análise importantes. Era analisado o público-alvo para identificar as necessidades emergentes, preferências e comportamentos, a fim de criar uma campanha personalizada e eficaz. Em termos de plataformas para recolha destas informações, a equipa recorria ao *Meta Business Manager* e ao *Google Analytics*. Nesta etapa, também era definida a mensagem central da campanha que era crucial para avançar para a próxima fase, o *Brainstorming*.
2. **Brainstorming:** Após a definição dos objetivos da campanha, a equipa entrava numa fase de gerar ideias, sem quaisquer restrições de criatividade e pensamento. O *Google Jamboard* era a ferramenta principal para ajudar toda a equipa a gerar ideias de forma clara e intuitiva nesta fase tão importante.
3. **Seleção:** Seguia-se uma avaliação e seleção das ideias mais viáveis e alinhadas com os objetivos e com o público-alvo da campanha, até ser escolhida a ideia mais adequada para atender às necessidades do cliente ou marca em questão. O *Trello*, era a ferramenta que auxiliava toda a equipa nesta fase, e era utilizada para filtrar e organizar as ideias para avançar para a próxima fase.
4. **Desenvolvimento:** Nesta fase a ideia selecionada era desenvolvida em termos de objetivo e mensagem, além de ser criado todo o conceito criativo escolhido. Nesta fase eram também desenvolvidos os primeiros elementos visuais e de texto para a campanha.
5. **Ajustes:** Após a conceção e análise dos protótipos, por vezes eram realizados ajustes com base na avaliação e opinião da equipa envolvida neste processo, de forma a assegurar que a campanha preenchia todos os requisitos e estivesse alinhada com os objetivos e necessidades do cliente para o seu negócio.
6. **Finalização:** Após a conclusão de todos os ajustes e a concordância unânime da equipa relativamente ao produto final, a campanha era submetida para aprovação do

cliente e somente após a sua aprovação é que era implementada nos respectivos canais.

Cada uma destas fases desempenhava um papel vital na criação de uma campanha de marketing e comunicação eficaz e impactante, sendo cada campanha adaptada de forma personalizada às necessidades específicas de cada cliente. Além disso, era mantida uma abordagem flexível para realizar ajustes durante a campanha, uma vez que o comportamento do consumidor é cada vez menos previsível e está em constante evolução.

Em conclusão, a participação ativa no processo criativo de campanhas para clientes na Jelly, foi uma experiência enriquecedora que abrangeu diversas fases cruciais de aprendizagem e execução deste trabalho que desempenharam um papel vital na criação de campanhas personalizadas e impactantes para cada marca.

A abordagem flexível adotada durante todo o processo, permitiu efetuar ajustes contínuos de natureza dinâmica e em constante evolução face ao comportamento do consumidor. Cada campanha que foi desenvolvida, não só se refletiu numa estratégia eficaz, mas também num compromisso de atender às necessidades específicas de cada cliente.

Relativamente ao envolvimento neste ciclo criativo, este, reforçou a compreensão acerca da importância da adaptabilidade e da atenção contínua às mudanças no meio do marketing e comunicação digital.

3.3.4. Atividade Comercial

Durante o decorrer do estágio, à medida que eram desenvolvidas tarefas diárias na agência em diferentes departamentos, houve uma proposta de desenvolvimento de uma nova atividade que complementaria as responsabilidades habituais de um estagiário.

Além da participação ativa em reuniões de equipa, a contribuição para o desenvolvimento de estratégias de marketing e comunicação, e a participação no processo criativo de campanhas, houve a necessidade de ser assumido um papel na atividade comercial da empresa, juntamente com o comercial da agência.

Este desafio, com uma duração de aproximadamente 1 mês e meio, visou proporcionar uma compreensão aprofundada da dinâmica de prospeção de novos clientes para a empresa.

O início deste processo comercial foi marcado por uma formação básica que abrangia os procedimentos da Jelly, desde a identificação de potenciais clientes até à fase final, que consistia na realização de uma reunião com o representante comercial e o chefe executivo da Jelly para apresentação dos serviços da empresa e conversão de um potencial cliente em cliente efetivo.

Após a familiarização com o processo, em conjunto com o representante comercial, foi obtido o acesso a uma lista de contactos de potenciais clientes proveniente do CRM, *Pipedrive*. Esta lista continha informações de contacto de diretores executivos e decisores de grandes empresas, sendo o local onde eram registados todos os dados sobre os contactos realizados e os objetivos a alcançar.

Inicialmente, o propósito consistia na validação da veracidade dos dados e inserção de informações relevantes no sistema antes de ser iniciado o contacto efetivo com os potenciais clientes.

Numa segunda fase juntamente com o comercial da agência, eram desenvolvidos uma série de e-mails destinados a serem integrados nas automações do CRM, *Pipedrive*, uma ferramenta de gestão de clientes e vendas com o intuito de simplificar a comunicação com os potenciais clientes da empresa.

Na terceira fase desde desafio comercial, elaborou-se um guião para conduzir conversas telefónicas com os potenciais clientes. Além disso, foram realizadas diversas simulações de modo a haver uma preparação para lidar com eventuais imprevistos durante as conversas.

O objetivo principal destes contactos iniciais, foi o de agendar uma reunião, na qual o representante comercial e o diretor executivo da Jelly pudessem apresentar os serviços da empresa com o intuito de se concretizar a venda e transformar o potencial cliente em cliente efetivo. Este processo não só permitiu expandir conhecimentos práticos, como também reforçar habilidades na área comercial e de relacionamento com clientes.

Em suma, participar na atividade comercial durante o estágio na Jelly, representou uma significativa expansão de responsabilidades diárias na empresa. Ao imergir no processo de prospeção de novos clientes, foi alcançada uma compreensão profunda da dinâmica comercial da empresa. Ainda, a colaboração ativa com o representante comercial, foi crucial para aprimorar conhecimentos práticos como também para fortalecer habilidades na área comercial e no relacionamento com potenciais clientes. Esta experiência profissional singular

de aprendizagem não só consolidou a importância da versatilidade e da procura contínua de conhecimento no contexto dinâmico de uma agência de marketing e comunicação digital.

3.3.5. Atividades Desenvolvidas Pontualmente

Desde o início do estágio na Jelly, foi mantida uma postura proativa com o objetivo de ser absorvido o máximo de conhecimento possível. A agência proporcionou a oportunidade de explorar diversas áreas e participar em diferentes departamentos, o que enriqueceu significativamente esta experiência de estágio.

Pontualmente houve oportunidade de aprendizagem e execução de duas atividades que constituem práticas recorrentes para alguns clientes.

Em primeiro lugar, o envolvimento na produção e publicação de uma *newsletter* através da plataforma *MailChimp*, uma plataforma de automação de marketing e e-mail marketing, permitiu a consolidação de habilidades nesse domínio específico.

Adicionalmente, a participação na tradução e publicação de artigos no *Wordpress*, que é um sistema de gestão de conteúdo, que permitiu o desenvolvimento de competências relevantes para as necessidades emergentes.

- **Produção e publicação de uma newsletter:**

Ao longo do percurso académico no presente mestrado, houve a oportunidade de trabalhar diretamente com a plataforma *MailChimp*. Esta aprendizagem, embora tenha sido um desafio, revelou-se bastante enriquecedora e permitiu estar mais à vontade na altura de pôr em prática os conhecimentos na empresa. Contudo, destaca-se que a Jelly proporcionou uma visão mais aprofundada e abrangente sobre as capacidades e funcionalidades desta ferramenta.

Numa fase inicial, através da participação ativa na observação do processo de produção e publicação da *newsletter*, foi permitido visualizar todas as etapas em tempo real. Este método possibilitou a absorção dos detalhes operacionais da plataforma, uma vez que foram facultadas explicações sobre a mesma.

Posteriormente, numa segunda fase, foram aplicados os conhecimentos adquiridos. Através de um papel mais ativo, foi possível realizar de forma autónoma as funcionalidades do *MailChimp* o que proporcionou um entendimento abrangente e aprimorado desta ferramenta. No desenvolvimento desta tarefa, face à necessidade de realizar um trabalho de pesquisa e

de recolha de informações relevantes, tornou-se crucial a criação de conteúdos objetivos e atrativos, que visassem captar a atenção dos utilizadores através de uma metodologia de *Inbound Marketing*.

A procura de informação objetiva, aliada à necessidade de transmitir uma mensagem concisa e impactante, contribuiu significativamente para o desenvolvimento de competências em *copywriting*, o que se revelou não só apenas uma evolução técnica, mas também uma oportunidade valiosa de desenvolvimento pessoal e profissional. No apêndice 2, consta a *newsletter* produzida na íntegra e que foi posteriormente publicada.

- **Tradução e publicação de artigos:**

Consoante as necessidades contratuais de cada cliente, havia a necessidade de produzir artigos para *blogs*. A plataforma que habitualmente era usada na Jelly para essa finalidade era o *Wordpress*.

O *Wordpress* era uma plataforma nova, por isso, houve uma fase de aprendizagem juntamente com a equipa que habitualmente desenvolvia esta tarefa. Esta responsabilidade consistia na tradução dos artigos para a língua inglesa e na estruturação dos mesmos para que ficassem com a estrutura dos artigos originais que estavam escritos em português.

Ao ser assumida a responsabilidade de realizar esta tarefa, foi possível aplicar de forma autónoma todos os conhecimentos adquiridos sem dificuldades.

Esta foi uma tarefa que inicialmente parecia ser desafiadora, porém revelou-se ser fácil de executar. Além disso, foi uma experiência de aprendizagem bastante proveitosa, pois permitiu trabalhar com uma nova plataforma e explorá-la mais a fundo.

Portanto, o percurso de estágio na Jelly foi marcado por uma abordagem proativa, centrada na absorção máxima de conhecimento. A diversidade de oportunidades oferecidas pela agência permitiu a participação ativa em diversos departamentos e o envolvimento em atividades práticas cruciais para os clientes da agência.

Em ambas as atividades que foram desenvolvidas pontualmente, a necessidade de pesquisa e o compromisso com a entrega de conteúdo relevante contribuíram para um crescimento pessoal e profissional. E por isso, este estágio na Jelly não só reforçou o conhecimento prático, como também enfatizou a importância da aprendizagem contínua e da aplicação prática dos conhecimentos adquiridos.

3.3.6. Funções de Marketing Account Manager

No decorrer do estágio curricular na Jelly, foi alcançada uma fase em que já havia uma formalização com todos os clientes da empresa. Nesse momento, surgiu a necessidade imperativa de designar uma pessoa responsável pela comunicação direta com cada cliente, estabelecendo-se assim um ponto de contacto essencial entre o cliente e a equipa. Essa função visava desenvolver e manter relacionamentos sólidos com cada cliente, identificar e responder às necessidades específicas de cada um em termos de marketing, manter os clientes atualizados sobre o seu progresso e resultados de contas, identificar e resolver problemas ou desafios emergentes, gerir expectativas relacionadas com prazos e resultados na entrega de trabalhos, fazer atualizações sobre as tendências de mercado e propor novas atualizações ou ajustes, além de recolher *feedback* para aprimorar os serviços e a satisfação dos clientes, entre outros aspetos necessários.

Portanto, diante o aumento do número de clientes e, conseqüentemente, da carga de trabalho nos diversos departamentos da empresa, surgiu a necessidade de instituir a função de *Marketing Account Manager*. Para o desempenho da função, haviam algumas responsabilidades como as que foram mencionadas anteriormente, além da capacidade esperada para a compreensão das necessidades individuais dos clientes, a contribuição ativa na elaboração de estratégias de marketing e comunicação digital, bem como a colaboração com a equipa interna em tudo o que fosse necessário.

Esta função desempenhou um papel crucial na organização interna da empresa, capaz de eliminar a complexidade associada a múltiplos pontos de contacto que existiam para comunicar com clientes e assim proporcionar uma comunicação interna e externa mais clara e eficiente. Além disso, a função exigia habilidades específicas, como ter a capacidade de estabelecer uma comunicação eficaz, empatia, visão estratégica das áreas de negócio dos clientes, resolução de problemas, boa capacidade de organização, gestão e ainda de liderança.

Durante o estágio, a direção da Jelly em conjunto com a direção de marketing, identificou o perfil ideal para ocupar este cargo, confiando-me essa responsabilidade mesmo ainda em regime de estágio curricular. Ao longo do período de estágio foram desempenhadas funções de *Marketing Account Manager*, juntamente com a participação ativa no desenvolvimento de estratégias de marketing e comunicação para clientes, além do auxílio nas tarefas diárias necessárias da equipa.

Inicialmente deu-se um período de aprendizagem e adaptação à nova função. Foram transmitidos diversos detalhes em reação à comunicação com os clientes desde pedidos habituais de cada um, à explicação do perfil de cada cliente e das necessidades individuais de cada um. Posteriormente, através da disponibilização de um telefone de trabalho, tornou-se viável para os clientes entrarem em contacto com o *account* sempre que necessário. Ainda, numa primeira fase, teve de ser feita uma apresentação formal por e-mail assumindo a posição de *Marketing Account Manager*, com o objetivo de informar cada cliente acerca do novo ponto de contacto da empresa, responsável por ajudar na comunicação com a equipa, dar suporte nos processos diários, bem como esclarecer dúvidas que pudessem surgir. E foi a partir desse momento que houve uma redefinição da comunicação da empresa com os clientes.

Visto ser um cargo a surgir pela primeira vez na empresa, houve a necessidade emergente de serem estabelecidos processos claros e estruturados para a função. Nesse contexto, a constante necessidade de aprendizagem e aprimoramento de funções tornou-se uma realidade, sendo a orientação e apoio da direção de marketing um aspeto fundamental e crucial para o sucesso no desempenho de uma função desafiadora.

Em conjunto, foram delineadas todas as funções e responsabilidades principais enquanto *Marketing Account Manager* e, ao longo do estágio, essas funções foram progressivamente definidas e ajustadas em conformidade com uma curva de aprendizagem contínua. Este processo ocorreu gradualmente, sem pressa, proporcionando a oportunidade de aprendizagem e posteriormente uma evolução significativa.

Após uma apresentação formal a todos os clientes, deu-se o início da participação em reuniões com os mesmos. Foi assumida a responsabilidade de serem realizados pontos de situação ou resumos do que era discutido e acordado nas reuniões para que ficasse tudo registado por e-mail. Esta prática visava minimizar as falhas de comunicação e manter um histórico claro de todas as interações e pedidos dos clientes.

A partir deste ponto de viragem, responsabilidades como a elaboração de *briefings* sempre que um cliente fazia algum pedido, efetuar a condução de todo o processo desde a conceção até à revisão e entrega do projeto era parte integral do dia a dia de trabalho. Além disso, havia o encargo associado de serem desenvolvidas apresentações para projetos, documentos de análise de dados, entre outros documentos e afins necessários de apresentação para clientes.

Considerando a uniformização e centralização da comunicação, surgiu a necessidade de ser utilizado exclusivamente o e-mail geral da agência, de forma a haver apenas um ponto de

contacto principal no que diz respeito à recção e gestão de pedidos de clientes e de resposta aos mesmos. Além do e-mail, a gestão de todas as plataformas destinadas à comunicação com clientes foi centrada no *account* de marketing, e foi assim, consolidado formalmente um único interlocutor em todas as interações.

Quando um novo cliente dava entrada na agência, o contacto inicial era estabelecido pelo departamento comercial, visto ser neste departamento que ocorria a prospeção de novos clientes. No entanto, após uma primeira reunião com um novo cliente onde eram apresentadas as marcas, os objetivos das mesmas e apresentada toda a equipa aos novos clientes, o contacto após essa reunião passava a ser conduzido apenas pelo *account* de marketing. O comercial deixava de ter a responsabilidade de comunicação, uma vez que o *account de marketing* assumia a gestão integral dessa relação com o cliente, que passava a estar integrado na empresa.

- **Definição de processos operacionais:**

Estabelecer processos operacionais para a função de *Marketing Account Manager* foi uma etapa crucial no percurso de estágio, especialmente por ser uma nova função a emergir na empresa. Esta prática revelou-se essencial para minimizar possíveis falhas, proporcionar respostas rápidas e eficazes às necessidades e dúvidas dos clientes de forma a garantir uma gestão mais eficiente.

Em conjunto com a direção de marketing, foram desenvolvidos diversos guiões e modelos de e-mails para situações hipotéticas que poderiam acontecer desde para práticas habituais de entrada de novos clientes até à saída dos mesmos.

Esta definição de processos para a antecipação de diversas situações, facilitou a conduta de todas as conversas com os clientes e de todos os pedidos e dúvidas dos mesmos de forma mais eficiente.

Além da definição de processos com os clientes, também foram definidos e implementados processos internos para a gestão de operações. Foi necessário estabelecerem-se guias e normas para a elaboração de documentos, bem como para a definição de prazos para a produção interna. Este aspeto representou um dos maiores desafios durante o estágio, pois, sendo uma nova função de estágio e para a própria empresa, exigiu um esforço significativo de aprendizagem e estudo para aprimoramento de habilidade e desempenho para a função.

A definição metódica destes processos não só melhorou a eficiência na comunicação com os clientes, como também trouxe uma organização interna mais robusta, garantindo a entrega

de resultados mais precisos e dentro dos prazos estabelecidos. O compromisso com o desenvolvimento contínuo desses procedimentos destacou-se como um elemento crucial para o sucesso desta função.

Em suma, fica evidente a transição significativa e desafiadora que ocorreu neste percurso de estágio. A instituição da função de *Marketing Account Manager*, revelou ser a resposta essencial face ao aumento do volume de trabalho dos colaboradores da empresa, principalmente da equipa de marketing e para dar resposta à necessidade de uma comunicação mais clara e eficiente com os clientes.

A definição de processos operacionais, tanto para interações com os clientes quanto para operações internas, representou um marco fundamental. A criação de guias, normas, e modelos para diversas situações, aliada à colaboração com a direção de marketing, não facilitou apenas a condução de todas as conversas com os clientes, mas também fortaleceu a organização interna da empresa, garantindo entregas mais precisas e dentro dos prazos estabelecidos, correspondendo às necessidades e expectativas dos clientes.

O papel desempenhado como pioneira nesta função exigiu um esforço significativo de aprendizagem e adaptação, bem como destaca-se a importância do apoio da direção de marketing e do compromisso para a melhoria constante dos procedimentos. A definição clara de responsabilidades, desde a apresentação formal aos clientes até à gestão integral das relações, ilustrou a evolução e a consolidação desta posição como a principal interlocutora na comunicação com os clientes.

Assim, a criação e implementação de processos operacionais para esta nova função não só resultou num desafio superado com sucesso, mas também numa contribuição significativa para a eficiência e sucesso da função de *Marketing Account Manager* na Jelly.

3.4. Portfólio

Este estágio curricular representou a primeira experiência e contacto direto com uma agência de marketing e comunicação digital. Esta experiência foi bastante vantajosa e enriquecedora, especialmente pela oportunidade de estabelecer-se uma colaboração com uma agência de marketing como a Jelly pois, através de uma abordagem ampla e diversificada foi possível trabalhar com uma vasta gama de clientes de pequenas, médias e grandes empresas e, explorar diversas características do universo do marketing digital.

Ao serem desempenhadas diversas funções durante o estágio em diferentes departamentos, o envolvimento em operações diárias distintas, possibilitaram a expansão de conhecimentos teóricos adquiridos no presente mestrado, como também uma visão e aplicação prática da dinâmica de trabalho desafiadora que é uma agência digital.

A diversidade das tarefas e a exposição a diferentes contextos fortaleceram habilidades de resolução de problemas, adaptabilidade e comunicação. Por isso, esta experiência na Jelly e com todas as empresas envolvidas no estágio, foram fundamentais para potencializar o desenvolvimento profissional e a consolidação de um entendimento teórico em situações práticas e de preparação para desafios futuros nesta área de trabalho de marketing e comunicação no meio digital.

O portfólio representado no apêndice 1, não só reflete a diversidade de clientes com os quais houve um desenvolvimento de atividades face ao presente relatório, mas também demonstra o compromisso e o empenho dedicado a todos os desafios enfrentados durante o estágio curricular.

4. Desenvolvimento de Processos de Gestão Interna

No decorrer de 10 meses de estágio curricular, na agência de marketing e comunicação digital, Jelly, pretendeu-se desenvolver uma componente de observação e análise crítica sobre o trabalho realizado. Nesse contexto, emergiu uma lacuna na gestão e organização interna da empresa, reconhecida pela própria agência, que fundamenta algumas considerações deste capítulo.

Apesar dos esforços para melhorar e superar a deficiência apontada, resultante de circunstâncias como o aumento do volume de trabalho e a rotatividade de pessoas, são discutidos os desafios enfrentados para a superação da problemática emergente, bem como a apresentação de uma solução organizacional, capaz de superar as dificuldades funcionais internas e externas, apoiada numa base sólida e testada com o propósito de resultar numa solução benéfica para os colaboradores e com impacto direto no relacionamento e satisfação dos clientes.

Assim, no Capítulo 4, destacam-se todas as fases de uma reflexão crítica enfatizando a falha identificada através de uma metodologia de gestão de processos como um meio para impulsionar o crescimento empresarial da Jelly.

A implementação desta metodologia não só visa melhorar a eficiência operacional da empresa, como também promover a organização e manutenção de relacionamentos duradouros com os clientes de forma a elevar a produtividade e a qualidade do trabalho desenvolvido pela empresa.

4.1. Reflexão Crítica e Falhas Detetadas

A reflexão crítica do trabalho desenvolvido em contexto laboral durante o estágio curricular, deve-se principalmente às lacunas na gestão e organização interna da empresa. Essas deficiências foram identificadas também pela agência e, embora tenha havido uma tentativa de melhoria e progressão nesse sentido, diversas circunstâncias como o aumento do volume de trabalho e a rotatividade de pessoas, dificultaram a conclusão dessas iniciativas e sistemas de gestão interna.

Ao longo do estágio, foi possível participar ativamente em diversas reuniões de equipa com o objetivo de apoiar e contribuir nas tarefas diárias e desafios da empresa, seja para clientes como para a melhoria de lacunas com deficiências internas organizacionais.

Mediante a oportunidade de uma participação numa dinâmica interna com todos os colaboradores da empresa, numa ótica diferente de um dia de trabalho habitual e num ambiente mais descontraído e de reflexão e análise crítica, a direção da Jelly partilhou com toda a equipa uma análise geral do desempenho da empresa no seu último ano e, foi possível identificar quais eram as áreas funcionais mais fortes e fracas da empresa.

Desta análise coletiva ficou evidente que a maior falha da Jelly era a ausência de processos internos bem definidos e documentados. Devido à constante rotatividade de pessoas que a empresa atravessava, cada novo membro que era inserido nos diversos departamentos, enfrentava a ausência de diretrizes e boas práticas para desempenhar corretamente o seu trabalho. Isso resultava no descontentamento da parte dos clientes, pois os processos e formas de trabalho estavam sempre em constante mudança, o que exigia explicações repetidas sobre determinadas características da comunicação e do trabalho em específico para eles. Essa falta de consistência impactava negativamente a perceção do consumidor sobre a agência, o que se refletia numa baixa taxa de satisfação e fidelização. Desta forma tornou-se evidente a importância do marketing relacional e da gestão de processos internos no ecossistema do marketing digital da Jelly.

Numa tentativa de contornar esta situação, foram implementadas reuniões semanais em equipa para a definição detalhada de processos internos para cada departamento, desde a entrada de um novo cliente até à normalização do trabalho para a marca ou encerramento do mesmo. Estas reuniões visavam expor todas as fases do trabalho em cada departamento da agência e conseqüentemente para os trabalhadores colaborarem em conjunto na elaboração de um documento com todos os processos expostos para estar disponível na *drive* de trabalho da Jelly, com o objetivo de estar acessível a todos os colaboradores da empresa.

Durante as reuniões, desprovidas de uma função específica e com a responsabilidade de assistir e compreender o funcionamento detalhado de todos os departamentos da empresa, foi algo que se revelou bastante vantajoso para um melhor entendimento prático da estrutura organizacional da empresa em todas as suas áreas funcionais.

Diante disso, numa perspetiva crítica, estas reuniões eram de extrema importância, pois permitiam aos colaboradores discutirem sobre o seu trabalho, definirem processos habituais e ajustarem aqueles que ainda não estavam bem definidos. O que certamente iria contribuir

para um melhor desempenho e antecipação de necessidades, de forma a proporcionar um serviço consistente aos clientes da agência sem as constantes mudanças tanto de gestão de contas quanto nos processos.

Contudo, a consolidação de processos internos na Jelly, inicialmente encarada como uma prática promissora, acabou por ser momentânea e caiu em esquecimento à medida que o volume de trabalho aumentava na empresa. A falta de dedicação e compromisso a este desafio revelou-se prejudicial, uma vez que, ao descurar a consolidação dos processos, a empresa ficou exposta ao reaparecimento de desafios internos e externos que já tinham sido enfrentados anteriormente.

Numa análise crítica, torna-se evidente que a decisão de adiar a consolidação dos processos não foi a mais acertada. O objetivo inicial era o de estabelecer processos robustos para impulsionar o crescimento empresarial da Jelly, no entanto, esta meta não foi alcançada e, ao não priorizar a organização interna da empresa, a Jelly encontrou-se novamente a braços com problemas que já tinha vivenciado, o que resultou numa repetição de obstáculos que poderiam ter sido evitados.

Neste contexto torna-se imperativo realçar a importância de uma gestão proativa e contínua na consolidação de processos internos. Este é um elemento crucial para a sustentabilidade e progresso de uma empresa, assegurando que os desafios que tinham sido enfrentados anteriormente, não voltassem a comprometer o seu desenvolvimento.

Assim, é relevante destacar que C. E. F. Cruz & Ferreira (2022), fazem menção às ideias de Hammer (1997) acerca da definição de processos e destacam que existem quatro pontos cruciais para um avanço organizacional em termos de processos internos, nomeadamente:

- Identificar e nomear os processos internos da empresa;
- Consciencializar os colaboradores da empresa em relação à importância da definição de processos internos, assim como ter em conta as suas opiniões e sugestões;
- Avaliar os processos, definir métodos para monitorizá-los e identificar pontos de melhoria;
- Fazer uma gestão contínua dos processos.

De acordo com estes quatro pontos, numa reflexão crítica, consta-se que a Jelly numa fase inicial efetivamente empenhou-se em atingir estes objetivos de gestão organizacional. Contudo, pontos cruciais como a avaliação e a gestão contínua dos processos internos, foram negligenciados, o que representou lacunas significativas. Estas etapas eram cruciais para

impulsionar a melhoria contínua na entrega de um serviço de qualidade e eficiência aos clientes, bem como para garantir uma gestão organizacional sólida e eficaz.

A ausência de uma abordagem dedicada à avaliação e gestão contínua dos processos internos pode ter comprometido a Jelly de se adaptar de forma ágil às mudanças e otimizar operações. Num contexto onde a excelência operacional é crucial, a desconsideração destes aspetos poderá ter impactos significativos na capacidade da empresa proporcionar uma experiência consistente e aprimorada aos seus clientes e, conseqüentemente, poderá prejudicar o seu posicionamento no mercado e a sua eficácia organizacional. Portanto, ressalta-se a importância de não só iniciar, mas também de sustentar e aprimorar continuamente os processos internos para garantir o sucesso a longo prazo e uma melhor satisfação dos clientes que conseqüentemente leve à sua fidelização.

4.2. Proposta Final

Segundo Cruz & Ferreira (2022); Silva et al. (2022), definir processos internos numa empresa é algo fundamental para um funcionamento eficiente e eficaz e, poderá resultar em diversos benefícios a longo prazo quando bem definidos, implementados e geridos tais como:

- Uma maior eficiência operacional minimizando desperdícios de tempo, recursos e esforços;
- Uma padronização das práticas organizacionais com o objetivo de garantir consistência na qualidade do trabalho e nos serviços entregues aos clientes constituindo um elo de confiança e fidelização;
- Uma melhoria contínua dos serviços prestados de forma a promover a inovação e a adaptação às mudanças na esfera empresarial e no aumento da competitividade;
- Uma compreensão clara das responsabilidades de todos os membros da equipa de forma a minimizar ou prevenir possíveis conflitos internos e suscitar a colaboração e ajuda;
- Um aumento na produtividade e no desempenho dos trabalhadores que levará a uma melhor tomada de decisões e adaptação às mudanças que possam surgir, ou seja, com processos bem definidos, haverá uma maior flexibilidade e adaptação a novas circunstâncias e é uma boa forma de ter um mapa geral para a tomada de decisões mais conscientes.

A consolidação de processos internos iria representar um avanço significativo na gestão e organização interna da Jelly. Conforme destacado por Brodbeck et al. (2017), esta prática é fundamental para superar limitações inerentes ao modelo funcional de uma empresa, tornando-a mais ágil, integrada e flexível diante as exigências internas e externas do setor de atuação. Assim, a definição e gestão de processos são considerados o cerne de uma empresa ou de um negócio, proporcionando a sincronia e o alinhamento entre pessoas, estratégia e inovação.

Contudo, é fundamental reconhecer que este processo não se encerra na mera definição e implementação do mesmo. A melhoria contínua é uma condição e, é crucial adotar desde início mecanismos ou ferramentas de gestão. Infelizmente, é neste aspeto que a Jelly, falhou desde o princípio. A ausência de uma abordagem sólida e contínua para aprimorar e monitorizar os processos internos pode ter sido um obstáculo significativo para o progresso e eficácia operacional da empresa.

No contexto empresarial da Jelly, o modelo de implementação da metodologia de gestão por processos (figura 10) proposto por Albuquerque e Rocha (2006), é uma abordagem proposta como uma solução viável a ser implementada e gerida no futuro.

Este modelo contempla uma abordagem sistemática que evidencia a análise do contexto organizacional e do desempenho empresarial face a indicadores-chave, com base em processos críticos que necessitam de ser definidos ou redefinidos. Composto por seis fases, este modelo delinea todos os passos necessários para o desenvolvimento organizacional de uma empresa com o objetivo de evidenciar o alinhamento entre diversas dimensões como pessoas ou *stakeholders* envolvidos, processos e inovação de forma detalhada.

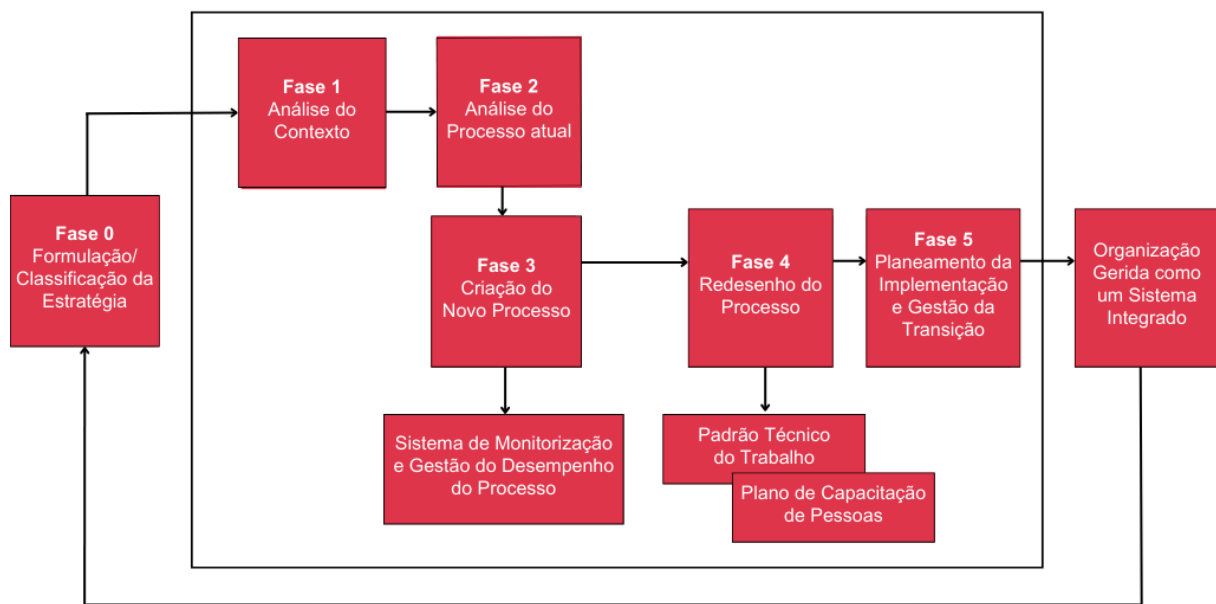


Figura 10 - Metodologia para a Implementação da Gestão por Processos
 Fonte: Adaptado de Albuquerque & Rocha (2006)

A fase 0 consistirá na formulação do processo da Jelly, ou seja, nesta fase é pretendido que haja uma consciencialização dos colaboradores da empresa em relação à importância da definição de processos internos. Nesta etapa, também será feito um levantamento das responsabilidades inerentes a cada departamento e aos envolvidos, tendo como objetivo fazer-se um diagnóstico organizacional.

Na fase 1 é expectável que se faça uma análise ao contexto atual da empresa, com o objetivo de identificar questões e problemáticas macro críticas. Isto permitirá identificar lacunas e definir prioridades de atuação.

Na fase 2 o objetivo é fazer-se um levantamento detalhado dos processos atuais da empresa com o vista a identificar dificuldades existentes, perdas, prioridades e outros aspetos críticos.

Na fase 3 o foco será definir efetivamente o novo processo de forma a incorporar todos os indicadores necessários para medir os resultados e o desempenho para evitar a repetição de falhas do processo anterior.

Na fase 4 pretende-se redesenhar o processo recém-definido e, é nesta fase que são inseridas todas as especificações e divisões de responsabilidades com o objetivo de criar novos padrões de negócio e formatos para atividades e tarefas internas.

Na fase 5 é expectável que haja a criação de um plano de implementação que abranja ambos os processos, ou seja, os processos antigos e os processos recém-definidos, para garantir uma transição suave e realista. Esta etapa final, irá abranger também um planeamento e monitorização contínua para definir prazos para a implementação e planos de monitorização periódicos, como reuniões semestrais de análise do contexto atual, de forma a potencializar ajustes contínuos conforme seja necessário.

A importância deste modelo para a Jelly é evidente, pois não só possibilitará a identificação dos processos atuais, como também aprimorará e monitorará esses processos ao longo do tempo. Esta capacidade de aperfeiçoamento contínuo representa uma lacuna que ainda não foi preenchida na estrutura operacional da Jelly como um todo.

Contudo, é crucial destacar que, durante o estágio, emergiu a oportunidade de ser testada a aplicação deste modelo nos processos relacionados com a função mais recente na Jelly, a de *Marketing Account Manager*. Este, por se ter revelado um teste bem sucedido que resultou na consolidação de processos e na centralização dos mesmos num só documento face à função, além de ter potenciado a uniformização da comunicação para toda a equipa e clientes da empresa, este modelo é apresentado como a solução para toda a estrutura operacional da Jelly, pois será uma ferramenta fundamental para impulsionar a melhoria e a evolução interna da empresa.

Em suma, é possível verificar que o estágio curricular na Jelly, revelou algumas lacunas na gestão organizacional da empresa, especialmente na ausência de processos bem definidos e estruturados. Apesar da tentativa inicial de melhoria, constata-se que não foi registado um progresso consistente na empresa.

A proposta de melhoria final para o futuro da empresa destaca que adiar a consolidação dos processos resultou na reaparição de desafios anteriores e que a falta de dedicação para esta tarefa, comprometeu o avanço organizacional da empresa. A proposta final para esta problemática é implementar o modelo de gestão por processos de Albuquerque e Rocha (2006) para superar estas limitações.

Em última análise, reconhece-se que a consolidação de processos não é apenas um acontecimento pontual, mas sim um processo contínuo e na ausência de uma abordagem sólida para o aprimoramento sucessivo de processos organizacionais, pode impactar negativamente a eficiência operacional da empresa e a consistência no atendimento ao cliente. Portanto, a implementação do modelo sugerido, será uma ferramenta crucial para

impulsionar a evolução interna da Jelly, como também para levar a cabo o sucesso duradouro desta empresa.

5. Conclusão

O presente relatório teve como objetivo descrever aquela que foi a necessidade pessoal de aprofundar conhecimentos na área do marketing digital, especialmente no planeamento estratégico de marketing e comunicação e na vertente do marketing relacional.

Durante o estágio na Jelly Digital Agency, o foco principal assentou na importância do marketing relacional no ecossistema do marketing digital, onde foi possível serem propostas soluções impactantes que reforçassem a relação da empresa com os colaboradores e clientes da empresa.

Este estágio, revelou-se uma oportunidade multifuncional e interdisciplinar, que permitiu uma imersão prática na área do marketing em contexto de agência proporcionando uma visão holística do mercado, como também potenciando o desenvolvimento de conhecimentos académicos com os desafios reais do mercado.

Através de uma fundamentação teórica sólida, foi discutida e percecionada a importância do marketing relacional no ecossistema do marketing digital através da fundamentação de conceitos-chave do marketing contemporâneo relacionados com o setor do estágio curricular. Foi abordada a evolução do conceito e práticas de marketing desde os primórdios até à atualidade. Foram ainda, apresentadas diversas perspetivas de autores sobre o tema e destacada a importância do impacto do marketing digital no mundo dadas as oportunidades e exigências do mercado provenientes do avanço da tecnologia e da sua influência nas estratégias de marketing e comunicação, vendas e relacionamento com os clientes. Diante este desafio de mercado, foi explicada a abordagem técnica e estratégica de *Inbound Marketing* com vista a permitir que as empresas se posicionem no mercado com o objetivo de estabelecer uma abordagem mais consistente, e ainda, relacionamentos autênticos e duradouros com os consumidores e marcas. Este estudo demonstrou que o marketing relacional é de facto um fator crítico de sucesso e de destaque no mercado que é cada vez mais competitivo e dinâmico, e por isso, foi ainda abordado o método do *Design Thinking*, caracterizado como algo inovador que possibilita o desenvolvimento de produtos e serviços alinhados às necessidades e desejos dos clientes, envolvendo-os em todo o processo para a co-criação de soluções personalizadas.

Através da descrição das atividades desenvolvidas na Jelly Digital Agency, com especial detalhe à estrutura organizacional e às tarefas desempenhadas neste estágio, verificou-se

que esta experiência revelou ser uma oportunidade de desenvolvimento profissional e fortalecimento de habilidades em marketing, comunicação e relacionamento com clientes.

Em contrapartida, com esta experiência de estágio, foi possível identificar algumas lacunas na gestão e organização interna da empresa, especialmente mais centradas na ausência de processos internos bem definidos e estruturados, e como forma de contribuição para o progresso significativo empresarial e organizacional da Jelly, foi proposto e implementado a título de teste um sistema de consolidação de processos através de um modelo de gestão capaz de promover a eficiência operacional e a consistência do trabalho que se revelou numa metodologia com potencial para melhorar a organização operacional e relacional com colaboradores e clientes da empresa.

Apesar dos desafios enfrentados durante o estágio, este foi extremamente enriquecedor para o desenvolvimento profissional pois, possibilitou uma progressão na carreira e, apesar das dificuldades sentidas ao longo do estágio, nomeadamente em conciliar a execução do estágio com o desenvolvimento do presente relatório, considera-se que foi um privilégio e uma vitória conclusão deste estudo prático e teórico.

No seguimento da ideologia dos conceitos e das questões que foram levantadas neste relatório, é admitida a consideração final para a importância da implementação do modelo de gestão por processos de Albuquerque e Rocha (2006) para superar as limitações organizacionais na Jelly como também, para suscitar o desenvolvimento de futuras investigações pois, a abordagem apresentada poderá não só beneficiar outras empresas de marketing e comunicação, como também outras indústrias, realçando a relevância do relacionamento com clientes em qualquer negócio.

Bibliografia

- Almeida, S. S. (2019). Estratégias de Inbound Marketing em Uma Indústria 3.0. *Revista Gestão Da Produção, Operações e Sistemas*, 14(3), 1–13. <https://doi.org/10.15675/gepros.v14i3.2527>
- Alt, L. (2017). O que é Design Thinking? *Revista Coaching Brasil*, 213, 14–17.
- American Marketing Association. (n.d.). *American Marketing Association*. Retrieved July 27, 2023, from <https://www.ama.org/what-is-digital-marketing/>
- American Marketing Association. (2017). *American Marketing Association*. <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Araki, A. F. (2019). *Reinvenção da Proposta de Negócio Design Thinking: Um Estudo de Caso*. Instituto Politécnico de Lisboa.
- Ariza, E. A. (2023). Inbound Marketing como Herramienta Estratégica en las Relaciones Públicas. *Centros Revista Científica Universitaria*, 12(1), 135–153.
- Barbosa, T. A. C. (2020). *Plano de Marketing Relacional - Retenção e Fidelização de Clientes da SETCOM*.
- Bitner, M. J., & Bernard H. Booms. (1981). Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms. *Marketing of Services, American Marketing Association*, 47–51.
- Bonini, L. A., & Endo, G. de B. (2011). Design Thinking: Uma Nova Abordagem para Inovação. *Terra Forum Consultores*, 1–7. <http://www.ideo.com/thinking/approach/>
- Brito, C., & Moutinho, L. (2020). *Marketing Pós-Digital: O Marketing à Medida do ser Humano*. Conjuntura Actual Editora.
- Brodbeck, A. F., Hoppen, N., & Bobsin, D. (2017). Uma Metodologia para Implementação da Gestão por Processos em Organizações Públicas. *Revista de Administração Da UFSM*, 9(4), 699–720. <https://doi.org/10.5902/1983465915250>
- Caetano, J., & Andrade, S. (2003). *Marketing & Internet: Princípios Fundamentais*. Edições Técnicas.
- Cheffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2016). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice* (6th ed.). Pearson Education Limited.
- Costa, M. F. A. (2006). *À Descoberta do Marketing*. Plátano Editora.
- Cruz, C. E. F., & Ferreira, C. M. (2022). *Padronização e Reestruturação dos Processos Internos da Cred Estados*. Universidade Federal de Santa Catarina.
- Cruz, C. A. B. da, & Silva, L. L. da S. (2014). Marketing Digital: Marketing Digital para o Novo Milênio. *Revista Científica Do ITPAC*, 7(2).

- Cuofano, G. (2024, January 19). *4Ps and 7Ps of Marketing*. FourWeekMBA. <https://fourweekmba.com/pt/4ps-e-7ps-de-marketing/>
- Demo, G., Alvarenga, B., Adadid-Castro, B. G., Aragão, B. S. de, Torres, C. V., Filho, H. J. C., Rozzett, K., Neopomuceno, M. V., Assumpção, M. de, Guanabara, M., Fogaça, N., Guarnieri, P., Roure, P., Porto, R. B., Pessôa, R., Alfinito, S., Fernandes, T., Nascimento, T. G., & Ponte, V. (2015). *Marketing de Relacionamento & Comportamento do Consumidor: Estado da Arte, Produção Nacional, Novas Medidas e Estudos Empíricos*. Editora Atlas S.A.
- Demo, G., Lima, T., Scussel, F., Miranda, P., & Moreno, L. (2021). Marketing de Relacionamento no Mercado Consumidor: Perfil da Produção Científica e Agenda de Pesquisa. *Future Studies Reserach Journal*, 13(2), 179–202. <https://doi.org/10.24023/FutureJourn>
- Djan, V. A. (2021). *The Effect of Digital Marketing on Consumer Buying Behaviour: A Case Study of Fan Milk Ghana Limited*.
- Espinoza, L., & Ignacio, J. (2022). *Marketing Relacional y Propuesta de Fidelización para una Empresa de Servicios Publicitarios*. Facultad de Ingeniería y Arquitectura.
- Fernandes, D. R. (2012). Uma Visão Sobre a Análise da Matriz SWOT como Ferramenta para Elaboração da Estratégia. *Unopar Científica Ciências Jurídicas e Empresariais*, 13(2), 57–68.
- Ferreira, M. P., Santos, J. C., Reis, N., & Marques, T. (2010). *Gestão Empresarial*. Lidel - Edições Técnicas, Lda.
- Ferreira, P., Agapito, D., Renda, A., Viegas, C., Gama, J., Mendes, J. da C., Guerreiro, M. M., Matos, N., Almeida, N. M., & Brito, P. Q. (2017). *Manual de Gestão de Marketing: Da Teoria à Ação* (1ª Edição). Sílabas & Desafios. www.silabas-e-desafios.pt
- Filipe, T. I. J. (2021). *O Branding no Meio Digital: Uma Análise do Uso do Branding Digital nas Estratégias de Comunicação*. Politécnico de Leiria.
- Gibbons, S. (2016a, June 31). *Design Thinking 101*. Nielsen Norman Group. Design Thinking 101
- Gibbons, S. (2016b, July 31). *Pensamento de Design 101*. NN Group. <https://www.nngroup.com/articles/design-thinking/>
- Jabbouri, J., & Idrissi, K. (2022). The Application of Inbound Marketing to Improve Business Performance: Systematic Literature Review. *Finance, Auditing, Management and Economics*, 4(1), 465–480. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7654781>
- Kassab, A. (2023). *Emerging Trends in Marketing Strategy: A Comprehensive Analysis of 4PS*. Metropolia University of Applied Sciences.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2000). *Introdução ao Marketing* (4th ed.). LTC - Livros Técnicos e Científicos Editora S.A.

- Kotler, P., Jain, D. C., & Maesincee, S. (2002). *Marketing em Ação: Uma Nova Abordagem para Lucrar, Crescer e Reinventar*.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2011). *Marketing 3.0: Do Produto e do Consumidor até ao Espírtio Humano* (1st ed.). Conjuntura Actual Editora.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Mudança do Tradicional para o Digital*. Conjuntura Actual Editora.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Tecnologia para a Humanidade* . Conjuntura Actual Editora.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2023). *Marketing 6.0: The Future Is Immersive*. John Wiley & Sons Inc.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2002). *Administração de Marketing* (15th ed.). Pearson Education, Inc.
- Kubicki, M. (2023). *Marketing Mix: Dominar os 4 P's de Marketing*. 50Minutes.
- Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., & Vicente Rodrigues, J. (2015). *Mercator da Língua Portuguesa* (M. Ramires, Ed.; 16ª). Dom Quixote.
- Mações, M. (2019). *Marketing Estratégico*. Conjuntura Actual Editora.
- Macedo, M. A., Miguel, P. A. C., & Filho, N. C. (2015). A Caraterização do Design Thinking como um Modelo de Inovação. *Review of Administration and Innovation*, 12(3), 157. <https://doi.org/10.11606/rai.v12i3.101357>
- Magalhães, M. F. (2006). *Explicando Marketing Simplesmente*. Qualitymark Editora.
- Marques, A. (2014). *Marketing Relacional: Como Transformar a Fidelização de Clientes numa Vantagem Competitiva* (2nd ed.). Edições Sílabo, Lda.
- Miranda, C. M. C., & Arruda, D. M. de O. (2004). A Evolução do Pensamento de Marketing: Uma Análise do Corpo Doutrinário Acumulado no Século XX. *Revista Interdisciplinar de Marketing*, 3(1), 40–57.
- Mochizuki, J. Y., & Santos, N. H. dos. (2022). *A Evolução do Marketing: Do Tradicional ao Digital*.
- Moretti, S. L. do A., Oliveira, S. L. I., & Souza, C. G. de. (2018). A Evolução do Conceito de Marketing e sua Aplicação no Turismo: Simetrias Evolutivas, Assimetrias Temporais. *Revista de Turismo Contemporâneo* , 6(1), 129–150.
- Murillo-Andrade, A. D., & Vizueté-Muñoz, J. M. (2023). El Impacto de la IA en el Marketing de Contenidos dentro del Contexto del Marketing 5.0. *Revista de Investigación SIGMA*, 63–81. <https://doi.org/https://doi.org/10.24133/yz85g716>
- Neto, M. da P. de U. M. J. (2021). *How Brand and Relational Marketing are Impacted by Design Thinking - A Case Study at Trema Project*. Universidade Católica Portuguesa.

- Neto, M. P. da S. (2023, June). O Produto e o Marketing Digital. *Revista Conexão: Gestão, Tecnologia & Negócios*, 1–20.
- Oliveira, R. B. de, & Lucena, W. M. (2012). O Uso da Internet e das Mídias Digitais como Ferramentas de Estratégia de Marketing. *Destarte*, 2(1), 96–105.
- Oliveira, S. L. I. de. (2007). *Desmistificando o Marketing*. Novatec.
- Pizeta, D. S., Severiano, W. R., & Fagundes, A. J. (2016). Marketing Digital: A Utilização das Mídias Sociais como Canal de Comunicação Impulsionando a Compra do Consumidor. *Revista Ambiente Acadêmico*, 6–26.
- Rahmasari, L., Farisyi, S., Nabila, P. A., Ricardianto, P., Wahyuni, T. I. E., Trisanto, F., Moejiono, M., Rahman, A., Hasibuan, M. T., & Endri, E. (2024). Customer Relationship Management and Brand Image: Empirical Evidence from Marine Export Company in Indonesia. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(1), 19–28. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2023.10.021>
- Rech, L. I., & Rubin, C. B. (2015). *A Importância do Conteúdo na Estratégia de Inbound Marketing*. <http://lattes.cnpq.br/7596198564164328>
- Reis, A. C. B. C. dos, Iacovelo, M. T., Almeida, L. B. B. de, & Filho, B. A. da C. (2016). Marketing de Relacionamento: Agregando Valor ao Negócio com Big Data. *Revista Brasileira de Marketing*, 15(4), 512–523. <https://doi.org/10.5585/remark.v15i4.3379>
- Rodrigues, A., Silva, P., & Fagundes, A. J. (2021). Marketing Digital: A Influência da Internet das Coisas na Vida dos Consumidores 4.0 e nas Organizações. *Revista Dimensão Acadêmica*, 6(1), 71–89.
- Rodrigues, J. (2019). *Princípios de Gestão de Marketing*. Escolar Editora.
- Saidani, B., & R Sudiarditha, I. K. (2019). Marketing Mix-7Ps: The Effect on Customer Satisfaction. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 7(1), 72–86. <https://doi.org/10.21009/jpeb.007.1.7>
- Salmiah, Sahir, S. H., & Fahlevi, M. (2024). The Effect of Social Media and Electronic Word of Mouth on Trust and Loyalty: Evidence from Generation Z in Coffee Industry. *International Journal of Data and Network Science*, 8(1), 641–654. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2023.8.021>
- Semenik, R., & Bamossy, G. (1995). *Princípios de Marketing*. Makron Books.
- Silva, B. Á. C., Júnior, I. Í. do B., & Cruz, R. G. (2022). Logística de Movimentação e Armazenagem: A importância da Implantação de Processos Internos na Gestão Empresarial. *Qualia: A Ciência Em Movimento*, 8(1), 1–27.
- Silva, N. S. da, & Silva, A. A. (2023). Uma Revisão Sistemática da Literatura Sobre Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação no Marketing. *Revista Foco (Interdisciplinary Studies Journal)*, 16(3), 1–14. <https://doi.org/10.54751/revistafoco.v16n3-066>

- Speth, C. (2023). *A Análise SWOT: Uma Ferramenta Chave para o Desenvolvimento de Estratégias Empresariais*. 50Minutos.es.
- Sterne, J. (2000). *Marketing na Internet: Integrando a Web à sua Estratégia de Marketing*.
- Torquato, M., Willerding, I. A. V., & Lapolli, É. M. (2015). A Ferramenta Design Thinking: Uma Estratégia da Gestão Empreendedora da Inovação para o Despertar Criativo em Organizações. In *XVI Congresso Latino Ibero-americano de Gestão da Tecnologia*.
- Udayana, A. A. G. B., Fatmawaty, A. S., Makbul, Y., Priowirjanto, E. S., Ani, L. S., Siswanto, E., Susanti, W., & Andriani, S. (2024). Investigating the Role of E-commerce Application and Digital Marketing Implementation on the Financial and Sustainability Performance: An Empirical Study on Indonesian SMEs. *International Journal of Data and Network Science*, 8(1), 167–178. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2023.10.007>
- Vasquez-Reyes, B. J., Bravo-Martinez, F. J., Coral-Morante, J. A., & Cordova-Buiza, F. (2023). Inbound Marketing Strategy on Social Media and the Generation of Experiences in Fast Food Consumers. *Innovative Marketing*, 19(2), 143–154. [https://doi.org/10.21511/im.19\(2\).2023.12](https://doi.org/10.21511/im.19(2).2023.12)
- Vidal, C., Póvoa, A., Teixeira, I., & Marcos, A. (2021, June 23). A Nova Era do Marketing Digital: Marketing de Conteúdo e Inbound Marketing. *Iberian Conference on Information Systems and Technologies, CISTI*. <https://doi.org/10.23919/CISTI52073.2021.9476346>
- Yanaze, M. H. (2021). *Gestão de Marketing e Comunicação: Avanços e Aplicações*. Saraiva Educação .

Apêndices

Apêndice 1: Amostra de Clientes da Jelly e Respetivo Trabalho em Contexto de Estágio

	Estratégias de Marketing e Comunicação	Campanhas Criativas	Comunicação Direta (Account)	Produção e Publicação de Newsletters	Tradução e Publicação de Artigos
Academia de Código	x				
Add Point	x	x	x		
Ana Oliveira (Max Finance)	x	x	x		
APPDI	x				
Arneiro 1969	x	x	x		
Be Sénior		x			
Claw	x		x		
Clínica da Farmácia		x	x	x	
Clínica Paulo Freitas		x	x		
Dara Jewels	x	x	x		
Domisaúde		x	x		
Gocarmat		x	x		
Hotel Portuense		x	x		
Huebright		x	x		
Huracán Dance Shoes		x	x		
IDW	x		x		
IMBS			x		
Interorto		x	x		
Jelly Digital Agency	x	x			x
Kompetenza	x		x		
Lia Rodrigues Psicologia	x	x	x		
Mariana Sousa Rêgo (Veritable)	x	x	x		

MF Pinto		x	x		
OKI	x				
Pedro Chagas Freitas		x	x		
Perfect Clinic	x	x	x		
Roux Professional	x	x	x		
Saint Gobain Glass	x				
Saramago & Dias		x	x		
Simplício & Arneiro	x	x	x		
Sotérmica	x	x	x		
Tânia da Cruz	x		x		
TOBE.	x	x	x		
UNII Organic		x	x		

Apêndice 2: Newsletter da Clínica da Farmácia

CLÍNICA DA FARMA&CIA



Sabia que o Outono é um período de regeneração capilar e as mudanças bruscas do clima podem acentuar a queda de cabelo?

O seu cabelo é muito importante na sua autoestima, e felizmente temos boas notícias para si.

Ledterapia Capilar



Radiofrequência Capilar



Estes dois tratamentos médico estéticos são:

Seguros e indolores

Não invasivos

Fortalecem o seu cabelo

Ajudam a impedir a queda de cabelo

Efeito regenerativo profundo e duradouro

Com as melhores técnicas inovadoras e com um serviço de excelência, saiba mais em:

<https://clinicadafarma-cia.pt/>




CLÍNICA DA FARMA&CIA

Copyright (C) 2022 Clínica da Farma&cia. All rights reserved.
Recebeu este e-mail porque subscreveu as nossas comunicações.

Our mailing address is:
Clínica da Farma&cia
Rua De São Bento 365-A
Lisboa 1250-220
Portugal

[Adicione-nos aos seus contactos](#)

Want to change how you receive these emails?
You can [update your preferences](#) or [unsubscribe](#)

Grow your business with  mailchimp