



A importância da estratégia digital na construção da identidade da marca para as PMEs

Relatório de Estágio

Mestrado em Marketing Relacional

Joana Costa Lopes

Leiria, setembro de 2025



A importância da estratégia digital na construção da identidade da marca para as PMEs

Mestrado em Marketing Relacional

Joana Costa Lopes

Relatório realizado sob a orientação da Professora Cátia Crespo

Leiria, setembro de 2025

Originalidade e Direitos de Autor

O presente relatório de estágio é original, elaborado unicamente para este fim, tendo sido devidamente citados todos os autores cujos estudos e publicações contribuíram para a/o elaborar.

Reproduções parciais deste documento serão autorizadas na condição de que seja mencionada a Autora e feita referência ao ciclo de estudos no âmbito do qual o mesmo foi realizado, a saber, Curso de Mestrado em Marketing Relacional, no ano letivo 2024/2025, da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria, Portugal, e, bem assim, à data das provas públicas que visaram a avaliação destes trabalhos.

Resumo

O presente relatório tem como principal objetivo compreender de que forma a estratégia digital contribui para a construção e consolidação da identidade da marca em pequenas e médias empresas. Através da experiência do estágio curricular no Estúdio Ora, foi possível acompanhar de perto e participar na implementação de estratégias de *branding* e comunicação digital, compreendendo melhor o papel que estas assumem no posicionamento de marcas com recursos mais limitados, mas com grande potencial de diferenciação.

Durante o estágio, as principais atividades desenvolvidas incluíram a elaboração de planos de marketing, a implementação e acompanhamento de estratégias digitais adaptadas a diferentes marcas, o desenvolvimento de conteúdos para redes sociais (publicações, histórias e vídeos), a criação de novas marcas e identidades visuais, o desenvolvimento de estratégias de franchising, e o acompanhamento da comunicação online e offline das marcas. Estas tarefas permitiram aplicar conhecimentos teóricos a contextos reais e enriquecer as competências técnicas e estratégicas na área do marketing digital.

A literatura permitiu explorar conceitos chave como a autenticidade, coerência, criação de conteúdo relevante e a presença nas redes sociais, elementos que hoje assumem um papel importante na forma como as marcas comunicam e constroem relações com os consumidores. Para complementar a investigação, realizaram-se entrevistas com uma empresa prestadora de serviços de marketing digital e com duas empresas clientes, o que permitiu cruzar a teoria com a prática e recolher perspetivas distintas sobre o verdadeiro impacto da estratégia digital.

Os resultados evidenciam que uma estratégia digital bem delineada pode ser determinante para a afirmação da identidade da marca, mesmo em contextos com menos recursos. Além disso, foi reforçado o valor dos profissionais especializados em marketing, assim como a importância de alinhar os objetivos da marca com uma comunicação clara, consistente e orientada para o digital.

Palavras-chave: “conteúdo”, “estratégia digital”, “identidade da marca”, “pequenas e médias empresas”

Abstract

The main purpose of this report is to understand how digital strategy contributes to building and consolidation brand identity in small and medium-sized enterprises. Through the experience of the curricular internship at Estúdio Ora, it was possible to closely monitor and participate in the implementation of branding and digital communication strategies, gaining a better understanding of the role they play in positioning brands with more limited resources, but with potential for differentiation.

During the internship, the main activities included developing marketing plans, implementing and monitoring digital strategies tailored to different brands, developing content for social media (posts, stories and videos), and creating new brands' online and offline communication. These tasks allowed to apply theoretical knowledge to real contexts and enrich technical and strategic skills in the area of digital marketing.

The literature made it possible to explore key concepts such as authenticity, coherence, the creation of relevant content and presence on social networks, elements that today play an important role in the way brands communicate and build relationships with consumers. To complement the research, interviews were conducted with a company that provides digital marketing services and with two client companies, which made it possible to cross-reference theory with practice and gather different perspectives on the real impact of digital strategy.

The results show that a well-designed digital strategy can be decisive in affirming a brand's identity, even in contexts with fewer resources. In addition, the value of specialized marketing professionals was reinforced, as was the importance of aligning brand objectives with clear, consistent and digitally oriented communication.

Keywords: “content”, “digital strategy”, “brand identity”, small and medium-sized enterprises”

Índice

Originalidade e Direitos de Autor.....	iii
Resumo	iv
Abstract.....	v
Lista de Figuras	viii
Lista de tabelas	ix
Lista de siglas e acrónimos	x
1. Introdução.....	1
1.1. Contexto do Relatório	1
1.2. Objetivos do Relatório	2
1.3. Metodologia do Relatório	2
1.4. Estrutura do trabalho	3
2. Estágio Curricular.....	4
2.1. Apresentação da Entidade de Acolhimento	4
2.1.1. Missão, Visão e Valores.....	6
2.1.2. Análise SWOT	7
3. Programa de Estágio.....	9
3.1. Atividade 1 – Análise da Presença Digital de Clientes.....	9
3.1.1. Análise do Website.....	10
3.1.2. Análise das Redes Sociais	11
3.1.3. Análise da Concorrência	11
3.2. Atividade 2 – Desenvolvimento de Estratégias de Comunicação.....	12
3.2.1. Pesquisa e Conhecimento do Cliente	12
3.2.2. Definição do tipo de conteúdos	12
3.2.3. Brainstorming e colaboração com a equipa	13
3.3. Atividade 3 – Criação e Planeamento de Conteúdos	14
3.3.1. Responsável pelo planeamento de conteúdos	14
3.3.2. Apoio no Planeamento de outros clientes	17
3.4. Atividade 4 – Apoio à Criação de Marcas e Estratégias de Franchising	18
3.5. Outras Atividades.....	20

3.6.	Análise Crítica e Proposta de Melhorias	22
4.	Revisão da Literatura.....	24
4.1.	Evolução do Marketing	24
4.2.	Marketing Estratégico e Planeamento.....	26
4.3.	Marketing Digital	28
4.4.	Marketing Digital para PMEs	30
4.4.1.	Pequenas e Médias Empresas (PMEs)	30
4.4.2.	Marketing para as PMEs	32
4.5.	Identidade da Marca	32
4.6.	Franchising.....	34
5.	Metodologia.....	36
5.1.	Tipo de Estudo e Metodologia	37
5.2.	Instrumentos de Recolha de Dados.....	37
5.3.	Procedimento de Recolha e Análise de Dados	38
6.	Análise de Resultados.....	39
6.1.	A perspetiva da empresa prestadora de serviços.....	39
6.2.	A perspetiva das empresas clientes	41
6.2.1.	Vanilla Clinic.....	41
6.2.2.	Empresa X	42
6.3.	Conclusões	43
7.	Conclusão	46
7.1.	Conclusões Finais e Contributos da Investigação.....	46
7.2.	Limites do Estudo e Sugestões de Investigação	47
8.	Referências	49
	Anexos.....	55
	Anexo A – Guião de perguntas para empresa prestadora de serviços	55
	Anexo B – Guião de perguntas para empresa contratante de serviços	56

Lista de Figuras

Figura 1: Organograma da empresa Estúdio Ora (Fonte: Própria).....	6
Figura 2: Análise SWOT da empresa Estúdio Ora (Fonte: Elaboração Própria).	8
Figura 3: Exemplo de anotações feitas sobre o website da R&R Classic Cars PT (Fonte: Própria).	10
Figura 4: Sugestões de conteúdo para a Tigre Azul, após análise da presença digital (Fonte: Própria).	12
Figura 5: Sugestões de conteúdo guardado para a ML's Motors, após análise da presença digital (Fonte: Própria).	13
Figura 6: <i>Feed</i> do instagram da Beautiful Me antes do Estúdio Ora (Fonte: Instagram).....	14
Figura 7: Publicação "Sobre Nós" desenvolvida para a Beautiful Me (Fonte: Instagram).	15
Figura 8: <i>Feed</i> do instagram da Beautiful Me depois do Estúdio Ora (Fonte: Própria).....	15
Figura 9: Exemplo de conteúdo desenvolvido para a ML's Motors (Fonte: Instagram).	17
Figura 10: Mockup do <i>e-book</i> da Zelari (Fonte: Zelari).....	19
Figura 11: Slogan e logotipo da Ímpar (Fonte: Instagram).	20
Figura 12: Rótulo das garrafas do Meu Super para a Cãolor Run 2024 (Fonte: Instagram).	21
Figura 13: Rótulo das embalagens da Labar para a Cãolor Run 2024 (Fonte: Própria).....	21

Lista de tabelas

Tabela 1: Dados da empresa Estúdio Ora (Fonte: Elaboração Própria).	4
Tabela 2: Classificação das PMEs por categoria.	31
Tabela 3: Número de PMEs em Portugal entre 2021 e 2023.	31
Tabela 3.1 - Texto ilustrativo da tabela 2	Erro! Marcador não definido.

Lista de siglas e acrónimos

ESTG	Escola Superior de Tecnologia e Gestão
PMEs	Pequenas e Médias Empresas

1. Introdução

1.1. Contexto do Relatório

Num cenário cada vez mais competitivo e saturado, as pequenas e médias empresas (PMEs) lutam constantemente para se conseguirem destacar num mercado dominado por grandes marcas, estas com maior visibilidade e recursos financeiros. Neste contexto, torna-se essencial que as PMEs desenvolvam estratégias eficazes, capazes de comunicar o seu valor e captar a atenção dos consumidores. Atualmente, ter um bom produto ou serviço já não é o suficiente – é necessário adaptar, e saber comunicá-lo e posicioná-lo de forma estratégica (Gensler et al., 2025).

Com o avanço das tecnologias e a popularização da internet e das redes sociais, o meio digital passou a ter um papel fundamental no posicionamento das marcas. Estas plataformas transformaram a forma como os consumidores descobrem, interagem e se relacionam com as marcas, oferecendo novas oportunidades, mas também exigindo uma presença mais estratégica, autêntica e consistente. Segundo Kotler et al. (2021), o marketing digital deixou de ser apenas uma ferramenta de apoio e passou a ser um elemento estratégico na construção de marcas fortes.

Ao mesmo tempo, a crescente digitalização do consumo e a multiplicidade dos canais disponíveis vieram criar novas exigências em termos de comunicação e gestão das marcas. As marcas passaram a estar expostas e sob constante vigia, diante de um consumidor agora mais informado, exigente e participativo. Como tal, neste novo paradigma, a forma como uma marca comunica, o tipo de conteúdo que partilha e a própria coerência entre os seus valores e presença digital tornaram-se cruciais na construção de uma identidade sólida e credível (Huang, 2022; Papadopoulou et al., 2023).

É neste cenário que o presente relatório surge, pela necessidade e relevância prática de compreender de que forma a estratégia digital contribui para a construção e consolidação da identidade de marca no contexto das PMEs. Dada a escassez de estudos e a relevância do tema, o trabalho propõe analisar esta realidade através de duas perspetivas complementares: a da empresa prestadora de serviços de marketing digital e a das empresas que recorrem a esses serviços.

1.2. Objetivos do Relatório

Tendo em conta o exposto, os objetivos deste relatório dividem-se entre a apresentação da entidade de estágio e respetivas atividades desenvolvidas pela estagiária durante o mesmo, e a realização de um estudo exploratório sobre o papel da estratégia digital na construção da identidade da marca nas pequenas e médias empresas (PMEs). Mais especificamente, pretende-se:

- Explorar as perceções dos profissionais de marketing e dos empresários sobre a relevância da estratégia digital na construção da identidade da marca;
- Identificar as boas práticas e os desafios na implementação de estratégias digitais alinhadas com a identidade da marca;
- Analisar o impacto da relação entre as PMEs e as empresas prestadoras de serviços de marketing digital;
- Aprofundar o conhecimento sobre a importância da autenticidade e coerência da comunicação online das marcas.

1.3. Metodologia do Relatório

A metodologia escolhida para a recolha de dados combina uma vertente prática com um estudo empírico de carácter qualitativo, através de observações diretas e entrevistas semiestruturadas, respetivamente.

Ao longo do estágio, foram realizadas observações diretas e participação ativa na execução das diversas tarefas atribuídas, que permitiram uma compreensão mais profunda dos processos internos da agência e em recolher informação relevante para a realização das atividades propostas.

Paralelamente, desenvolveu-se um estudo empírico assente na realização de entrevistas semiestruturadas, dada a natureza exploratória do tema e o interesse em compreender mais detalhadamente as diferentes experiências e perspetivas das partes envolvidas. Foram realizadas quatro entrevistas: duas a colaboradores de uma agência de design e estratégia Estúdio Ora, com o intuito de obter a perspetiva de uma empresa prestadora de serviços de marketing digital sobre a temática, e as outras duas a representantes de empresas que contratam os serviços de marketing digital, nomeadamente a Vanilla Clinic e da Empresa X, a fornecer a outra perspetiva.

1.4. Estrutura do trabalho

O presente relatório é composto por sete capítulos distintos: Introdução, Estágio Curricular, Programa de Estágio, Revisão da Literatura, Metodologia, Análise de Resultados e Conclusão.

No primeiro capítulo, é feita uma introdução geral, onde é apresentado e justificado o tema do projeto, definidos os principais objetivos a atingir com o estudo exploratório, e explicada a metodologia adotada e a estrutura do trabalho.

O capítulo 2 segue a apresentação da empresa onde decorreu o estágio (o Estúdio Ora), incluindo a sua história, missão e valores, e uma análise SWOT.

No terceiro capítulo é apresentado o Programa de Estágio, onde estão descritas todas as atividades realizadas ao longo do estágio, como a análise da presença digital dos clientes, seguido do desenvolvimento de estratégias de comunicação, a criação e planeamento de conteúdos, o apoio na criação de marcas e estratégias de franchising, e, em último, a menção de outras atividades onde foi dado auxílio.

No capítulo 4 Revisão da Literatura é desenvolvido o enquadramento teórico necessário à compreensão do estágio e do estudo, abordando temas como o marketing digital, a identidade da marca, pequenas e médias empresas e franchising.

Seguem-se os capítulos 5 e 6, estes complementares, onde é descrita a metodologia de investigação utilizada para o estudo empírico qualitativo e os principais resultados obtidos.

Por fim, o último capítulo sumariza as principais conclusões e aprendizagem do estágio e do estudo.

2. Estágio Curricular

2.1. Apresentação da Entidade de Acolhimento

O Estúdio Ora é uma agência de design e estratégia, localizada em Leiria. Fundada em julho de 2016 pelos sócios Patrícia Correia e Paulo Pereira, o estúdio nasceu da vontade de criar algo significativo que ajudasse empresas a alcançar o seu potencial e a conectarem-se com a sua audiência. Desde então, tem ajudado marcas a crescer e a destacar-se no mercado, oferecendo uma vasta gama de serviços, incluindo Design e Estratégia, Redes Sociais, Webdesign, Marketing Digital, Publicidade e Merchandising, e de Ativação de Marca.

Com quatro anos no mercado e ainda em fase de crescimento, o Estúdio Ora foi confrontado com os desafios trazidos pela pandemia da COVID-19, em 2020. No entanto, o que se apresentava por um obstáculo também resultou de novas oportunidades. A agência ajustou a sua estratégia, introduzindo as avenças mensais e reforçando os seus serviços digitais, como o desenvolvimento de websites e a gestão de redes sociais. Estas mudanças destacaram a sua capacidade de inovar e de se adaptar às necessidades de um mercado em constante evolução, e consolidaram a reputação da agência como um parceiro versátil e forte.

Hoje, o Estúdio Ora é mais do que uma agência; é um parceiro criativo e estratégico que cresce juntamente com o mercado e com as marcas que acompanha. Com oito anos de história, a empresa continua comprometida com o seu objetivo de ajudar os clientes a alcançar o seu máximo potencial.

A tabela abaixo apresenta mais informação sobre a entidade de acolhimento (Tabela 1):

Tabela 1: Dados da empresa Estúdio Ora (Fonte: Elaboração Própria).

Apresentação da Empresa – Estúdio Ora	
Nome da Empresa:	Estúdio Ora
Localização:	Rua das Laranjeiras 42B, 2415-773 Leiria
Contactos:	Website: https://ora.com.pt/ Telefone: 244 233 597 E-mail: ora@ora.com.pt

Sector de Atividade:	Design e Marketing
Anos de Atividade:	8 anos
Colaboradores:	4 colaboradores
Logotipo:	

Fonte: Própria.

No que diz respeito ao organograma da empresa, isto é, a sua organização interna, o Estúdio Ora é composto por dois departamentos – Administrativo e Estratégico, sendo este último subdividido por outros dois departamentos – Design e Marketing. A agência é constituída por quatro colaboradores, dois deles os gerentes Patrícia Correia e Paulo Pereira, que exercem mais do que uma função dentro da empresa, tal como pode ser evidenciado na Figura 1. Patrícia é a responsável pelo Departamento Administrativo, exercendo também funções de Designer Gráfica quando consegue. Por outro lado, Paulo é o responsável pelo Departamento Estratégico, exercendo também funções de Designer Gráfico. Já o Departamento de Marketing é representado por Ângela Rosa – responsável pela gestão de *google ads* – e Beatriz Botelho – a responsável pela gestão das redes sociais e elaboração de websites das empresas.

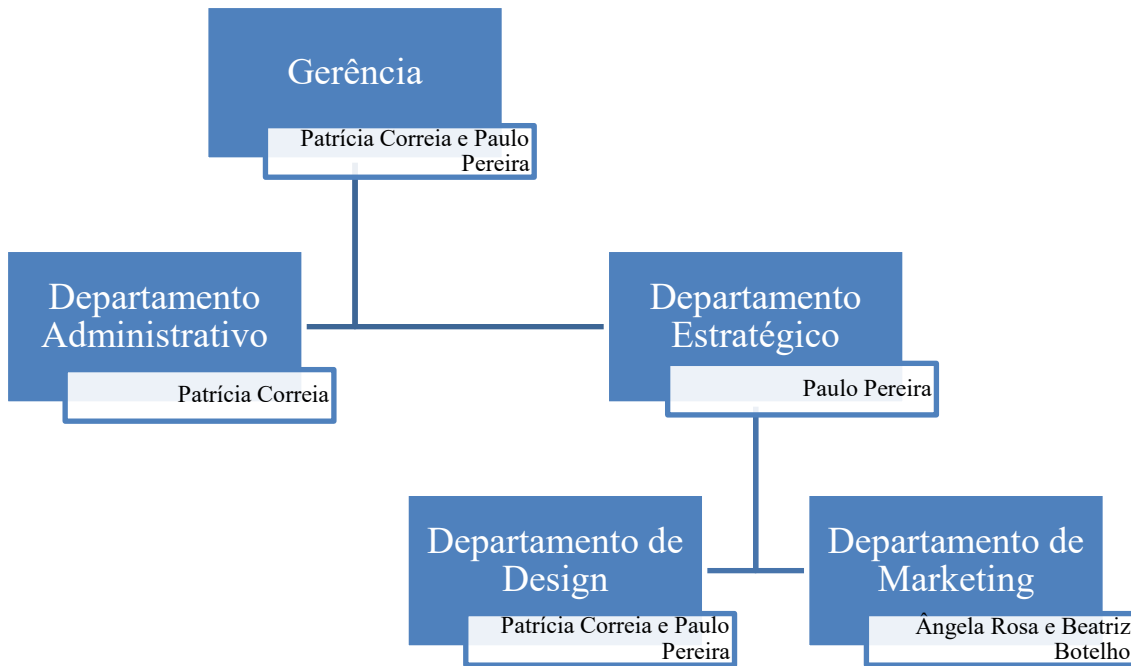


Figura 1: Organograma da empresa Estúdio Ora (Fonte: Própria).

2.1.1. Missão, Visão e Valores

“A visão e a missão são utilizadas pelas empresas para transmitir aonde se quer chegar, a sua ideologia e os seus valores, tanto ao público interno como externo.” (Serra et al., 2011, p. 68).

A missão do Estúdio Ora vai além do design. “Somos mais do que designers”, destaca Patrícia (comunicação pessoal, 14 de novembro, 2024). O objetivo principal da empresa não é apenas criar soluções visuais atrativas, mas sim ajudar os seus clientes a crescer. A principal satisfação da equipa é o crescimento conjunto: “Nós queremos ajudar os nossos clientes a crescer, e crescemos com eles. Se as empresas que estão connosco cresceram, somos felizes.” (P. Correia, comunicação pessoal, 14 de novembro, 2024).

Em termos de visão, o estúdio pretende continuar a crescer com os seus clientes, tornando-se uma referência no setor do design e da estratégia. Mais do que conquistar mercados, a agência quer ser reconhecida pela forma como ajuda as marcas a construírem relações com o seu público, e pela relação de proximidade e confiança que constrói com os seus clientes.

Já os valores do Estúdio Ora refletem a sua filosofia de trabalho e a abordagem que adotam em cada projeto. São eles:

- A honestidade é o valor base da empresa. Desde o início, a transparência e a honestidade foram aspectos essenciais na construção das relações com os seus clientes, acreditando que a base para o sucesso a longo prazo está na confiança mútua;
- O compromisso que dedicam a cada projeto, com o objetivo de superar as expectativas dos clientes e oferecer soluções que alavanquem o seu crescimento e sucesso;
- A flexibilidade que têm para se adaptar às diferentes necessidades dos seus clientes e mercados, garantindo soluções personalizadas;
- A responsabilidade refletida na forma como a agência cumpre os seus compromissos e garante sempre um nível de qualidade nos trabalhos que entrega e nos prazos que cumpre;
- É a paixão que cada colaborador tem por aquilo que faz. A sua dedicação é refletida em cada projeto, onde criatividade e estratégia se combinam para alcançar os melhores resultados possíveis.

2.1.2. Análise SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta estratégica utilizada para avaliar as forças (*strengths*), fraquezas (*weaknesses*), oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*) de uma organização. Segundo Serra et al. (2011), esta matriz é uma das ferramentas mais populares na elaboração de planos estratégicos. Kotler e Keller (2012) acrescentam que a análise SWOT permite a monitorização simultânea do ambiente interno e externo de uma empresa. Além disso, Serra et al. (2011) salientam que a principal função desta matriz é possibilitar a escolha da estratégia mais adequada face às condições impostas pelo ambiente interno e externo, bem como as oportunidades e forças da organização, de forma a facilitar o alcance dos seus objetivos.

Kotler e Keller (2012) reforçam que identificar oportunidades de mercado é um passo crucial, mas que apenas será eficaz se a empresa estiver preparada para aproveitá-las. Deste modo, os autores defendem a importância de uma análise detalhada do ambiente interno, ou seja, as forças e fraquezas de uma organização, de forma a mapear os recursos existentes e utilizá-los para explorar oportunidades e mitigar ameaças.

Além disso, os fatores externos desempenham um papel igualmente importante. Para Kotler e Keller (2012), é essencial monitorizar continuamente o macro e microambiente,

identificando tendências, ameaças e oportunidades que impactem diretamente a capacidade de gerar lucro. Assim, a análise SWOT ajuda a compreender melhor o contexto em que a organização atua, tornando as decisões estratégicas mais claras e eficazes.

Posto isto, foi elaborada a seguinte análise SWOT do Estúdio Ora (Figura 2):

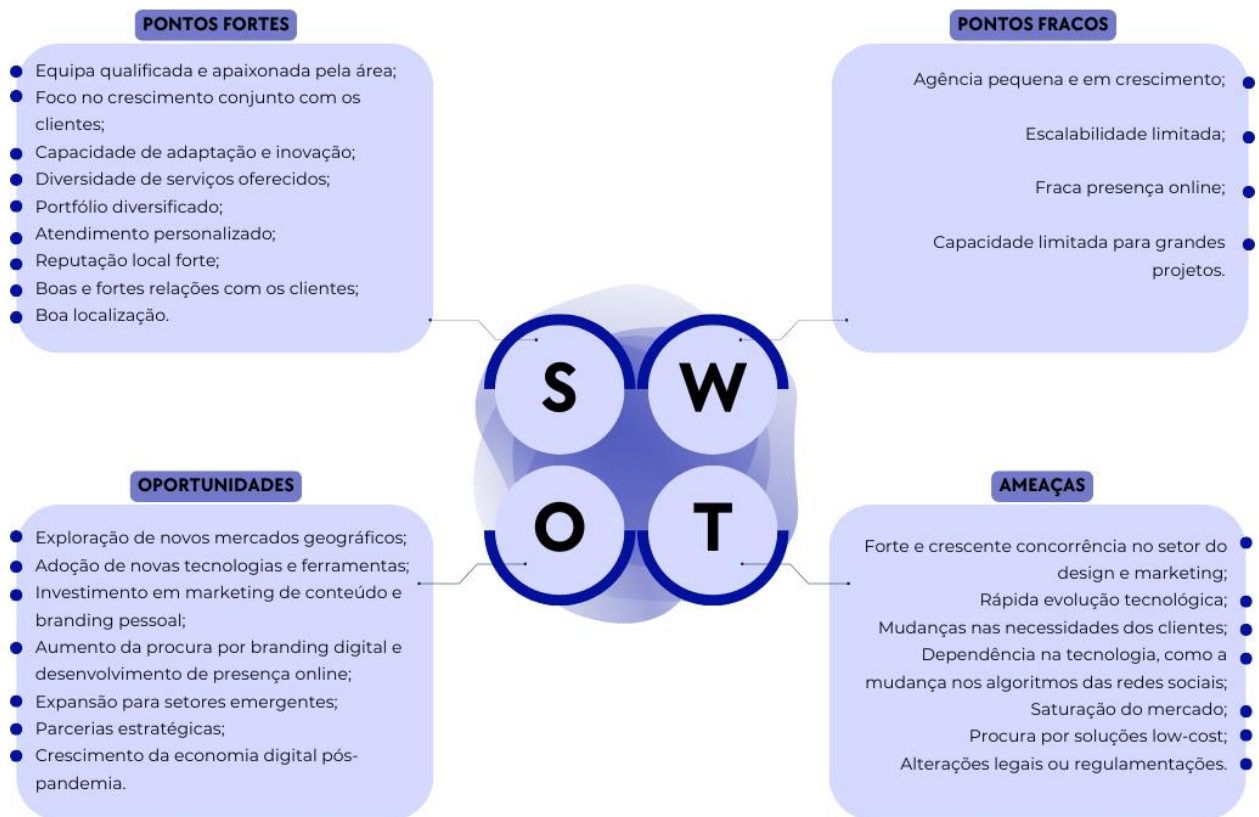


Figura 2: Análise SWOT da empresa Estúdio Ora (Fonte: Elaboração Própria).

3. Programa de Estágio

O estágio curricular teve a duração de 1040 horas, com início a 23 de setembro de 2024 e término a 8 de abril de 2025. Realizado na empresa Estúdio Ora, teve como objetivo ajudar a empresa nas suas atividades diárias, em novos projetos e no desenvolvimento de conteúdos e ideias para os seus clientes. Foram realizadas diversas atividades que permitiram pôr em prática e desenvolver competências práticas em várias áreas do marketing e comunicação.

De acordo com o plano de estágio previamente definido pela empresa, os objetivos principais incluíam:

- Elaboração de planos de marketing;
- Implementação e acompanhamento de estratégias de marca previamente definidas;
- Criação de marcas;
- Elaboração de estratégias de franchising;
- Acompanhamento de comunicação online e offline.

Ao longo dos seis meses de estágio, todo o plano foi realizado, tendo sido abordado através de diferentes atividades que serão descritas ao longo deste ponto. A divisão apresentada descreve as atividades desenvolvidas, com o propósito de haver uma leitura mais clara e detalhada.

3.1. Atividade 1 – Análise da Presença Digital de Clientes

Uma das principais atividades atribuídas à estagiária consistia na realização de análises iniciais sobre a presença digital de potenciais novos clientes para a agência. Sempre que havia uma marca ou empresa interessada nos serviços do Estúdio Ora, era solicitado à estagiária que elaborasse uma avaliação da sua presença online, com o intuito de identificar oportunidades de melhoria e propor possíveis estratégias de comunicação.

Este processo incluía três tipos de análise: análise do website, análise das redes sociais, e a análise da concorrência.

3.1.1. Análise do Website

Sempre que o cliente possuía website, esta era a primeira análise a ser realizada. Este passo era o primeiro contacto da estagiária com a marca, permitindo à mesma compreender e familiarizar-se com a área de atuação no mercado, assim como o tipo de produtos ou serviços disponibilizados pelo cliente.

Durante a análise, eram considerados com especial atenção os seguintes aspetos:

- A estrutura do site e experiência do utilizador (UX);
- A clareza na comunicação da marca e dos seus valores;
- A presença de informação essencial da entidade, como a apresentação da empresa, os seus produtos ou serviços, os contactos, formulários e outras ligações consideradas relevantes.

A estagiária anotava todas as observações analisadas e as respetivas sugestões de melhorias. Após esta avaliação, caso não fosse requerida nenhuma análise adicional, o trabalho era apresentado ao chefe do Departamento Estratégico – Paulo Pereira.

Esta análise foi realizada para vários clientes, entre dos quais a R&R Classic Cars PT, uma oficina de restauração de carros clássicos. O website da marca encontrava-se disponível em cinco línguas, incluindo português e inglês, tendo sido estas as analisadas. Comparando o conteúdo disponível no website em português com o inglês, a estagiária encontrou várias discrepâncias, as quais foram apontadas num documento Word e posteriormente partilhado com o responsável (Figura 3).



Figura 3: Exemplo de anotações feitas sobre o website da R&R Classic Cars PT (Fonte: Própria).

3.1.2. Análise das Redes Sociais

A segunda vertente da análise focava-se nas redes sociais da marca. Esta etapa incluía a avaliação do tipo de conteúdo partilhado, a interação do público e a coerência da comunicação, tendo em conta o posicionamento pretendido da marca (informação previamente fornecida).

Os principais critérios observados incluíam:

- A tipologia e qualidade dos conteúdos – se estavam alinhados com a identidade visual da marca, com o seu público-alvo e objetivos de comunicação;
- A frequência e consistência das publicações – se partilhavam conteúdo de forma regular ou esporádica;
- A adequação da linguagem, estética e tom usado, tendo em conta os seus valores e público-alvo.

Todas as observações eram registadas e, posteriormente, partilhadas com o responsável. Em alguns casos, esta tarefa era também realizada pela responsável pela gestão de *Google Ads*, Ângela Rosa, que contribuía com *inputs* adicionais.

3.1.3. Análise da Concorrência

Com o intuito de complementar as análises anteriores e contextualizar melhor o posicionamento digital do cliente, era também realizada uma breve análise da concorrência. Esta consistia na observação das práticas de comunicação digital adotadas por outras empresas do mesmo setor – tanto a nível do website, como das redes sociais –, com o objetivo de perceber os formatos utilizados, o tipo de conteúdo partilhados e as estratégias que demonstravam maior eficácia.

Para simplificar esta análise, a estagiária recorria ao modelo de análise SWOT, identificando os pontos fortes e fracos de cada concorrente, juntamente com as oportunidades a ser exploradas e as ameaças a considerar. Tendo esta análise como base, a estagiária observou os diferentes aspetos que o possível cliente do Estúdio Ora podia incluir na sua estratégia e, seguidamente, desenvolveu uma lista de sugestões de conteúdos e práticas que poderiam ser integradas na estratégia do potencial cliente, tendo em conta a sua área de atuação e público-alvo (Figura 4).

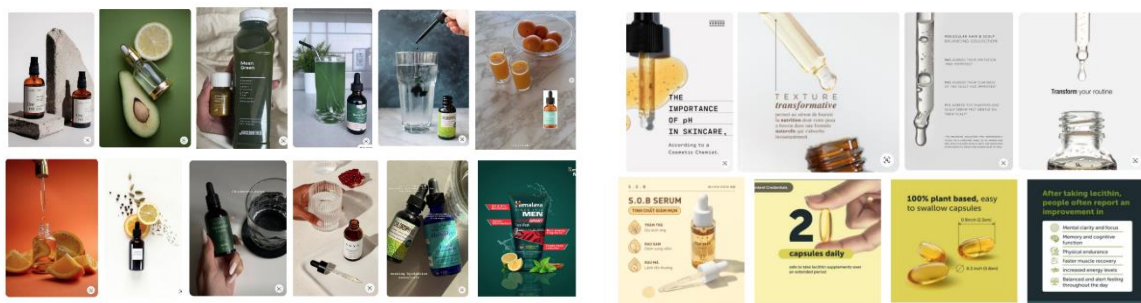


Figura 4: Sugestões de conteúdo para a Tigre Azul, após análise da presença digital (Fonte: Própria).

Posto isto, a junção destas três análises foi um fator essencial para analisar o potencial de cada cliente, assim como a sua compatibilidade com o Estúdio Ora. Este processo foi realizado para vários clientes e potenciais clientes, entre os quais: Beautiful Me, Ímpar, Zelari, Tigre Azul, ML's Motors e R&R Classic Cars PT.

3.2. Atividade 2 – Desenvolvimento de Estratégias de Comunicação

Após a análise da presença digital dos clientes, o passo seguinte consistia na definição de uma estratégia de comunicação, ajustada aos objetivos e público-alvo de cada marca. A estagiária teve a oportunidade de participar ativamente neste processo, colaborando através das análises previamente mencionadas, da participação em sessões de *briefing* e *brainstorming* com a equipa, e da sugestão de conteúdos e formatos de comunicação digital, garantindo sempre coerência, relevância e criatividade na presença online de cada cliente.

3.2.1. Pesquisa e Conhecimento do Cliente

Antes da definição dos conteúdos, e sempre que necessário, a estagiária aprofundava mais o seu conhecimento sobre a empresa em questão e o setor onde esta se inseria. Esta etapa incluía uma análise mais profunda da marca, do seu público-alvo, das tendências do setor, assim como observações de boas práticas de outras marcas com públicos semelhantes e cuja estratégia pudesse ser relevante para o cliente.

3.2.2. Definição do tipo de conteúdos

Com base nos objetivos e necessidades de cada cliente, a estagiária propunha diferentes formatos de conteúdos. Entre os principais tipos sugeridos destacam-se: as publicações

informativas sobre a empresa, os seus produtos e serviços; vídeos demonstrativos ou tutoriais; conteúdos interativos; dicas, curiosidades ou conteúdos de valor relacionados com o setor; e publicações dos bastidores ou que permitisse a humanização da marca (Figura 5).

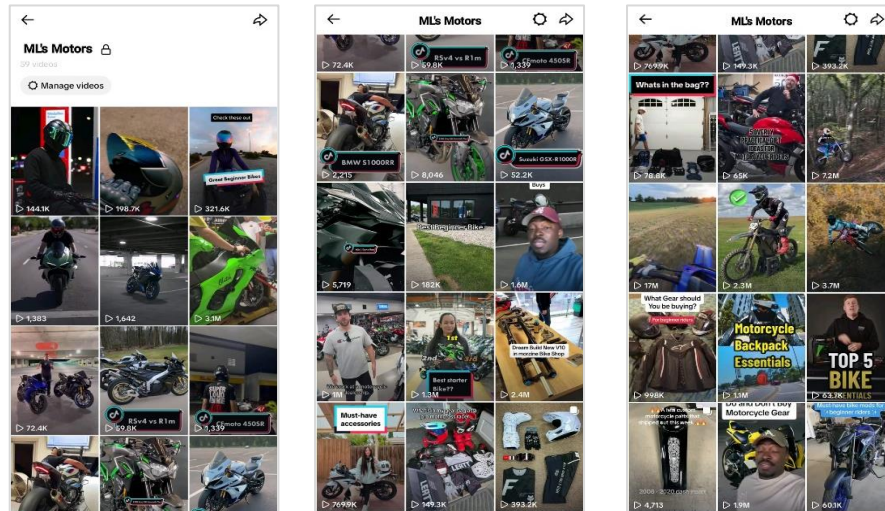


Figura 5: Sugestões de conteúdo guardado para a ML's Motors, após análise da presença digital (Fonte: Própria).

Estas sugestões eram geralmente reunidas num documento ou plataforma, e depois ajustadas consoante o feedback recebido pelo responsável de cada projeto.

3.2.3. Brainstorming e colaboração com a equipa

O processo de definição estratégica era colaborativo. A estagiária participava em momentos de *brainstorming* com a equipa do Estúdio Ora, nomeadamente com os responsáveis pela área da estratégia, design e/ou *copywriting*, de forma que o planeamento dos conteúdos fosse coerente com a identidade visual e o tom de voz de cada marca.

Este tipo de trabalho foi desenvolvido para todos os clientes com quem a estagiária teve a oportunidade de trabalhar, quer ao longo dos seis meses de estágio, quer em casos pontuais, sempre que era necessário apoiar um colega no planeamento de conteúdos de outros clientes.

3.3. Atividade 3 – Criação e Planejamento de Conteúdos

Com a estratégia de comunicação definida, a etapa seguinte era o planejamento dos conteúdos a publicar nas diferentes plataformas digitais. A estagiária participou ativamente neste processo, tendo sido responsável pela organização mensal dos conteúdos para alguns clientes e dar apoio no planejamento de outros.

O planejamento dos conteúdos tem como objetivo garantir a coerência da comunicação digital, sendo os temas, formatos e datas de publicação organizados de acordo com os objetivos do cliente e tendências.

3.3.1. Responsável pelo planejamento de conteúdos

Durante o estágio, a estagiária assumiu a responsabilidade total pelo planejamento mensal de conteúdo para clientes como a Beautiful Me, um estúdio de massagem rolante, e mais tarde da ML's Motors, uma empresa no setor automóvel, ambos sediados em Leiria.

No caso da Beautiful Me, o planejamento teve início a meio do mês de dezembro, com o objetivo inicial de apresentar a marca e o seu serviço, uma vez que, até à data, não existia uma presença digital bem estruturada. O conteúdo partilhado anteriormente era maioritariamente desorganizado e pouco claro, sem uma linha condutora entre publicações e com ausência de informações essenciais sobre a identidade da marca, entre as quais, quem eram, onde se localizavam e em que consistia o serviço oferecido (Figura 6).

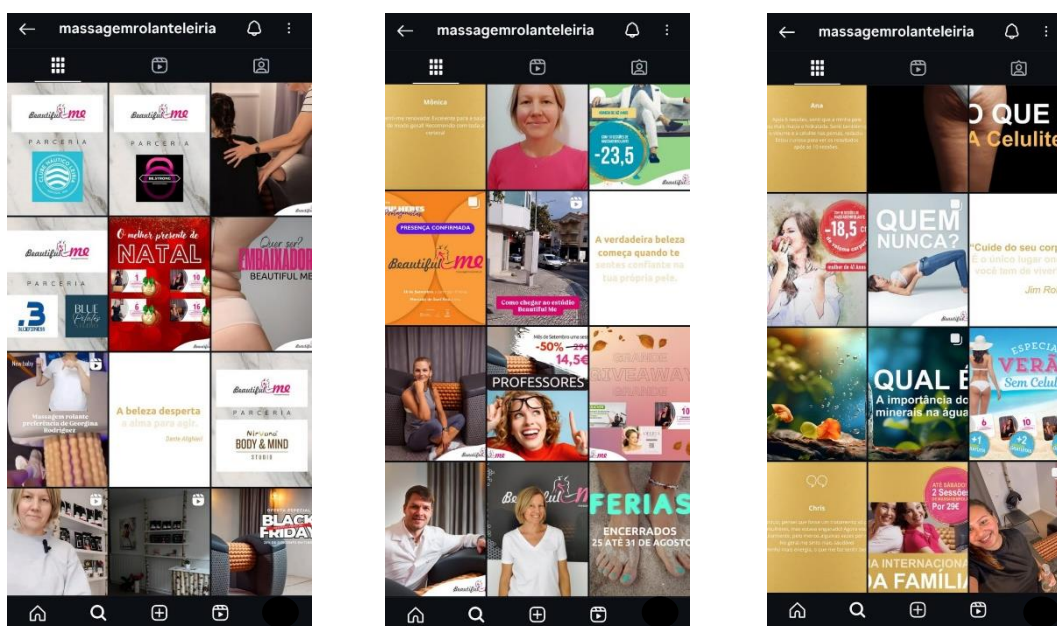


Figura 6: Feed do instagram da Beautiful Me antes do Estúdio Ora (Fonte: Instagram).

Sendo também a altura das festividades (Natal e Ano Novo), a estratégia de conteúdos foi adaptada à temática. Adicionalmente, a estética do perfil era visualmente inconsistente, com a utilização de diferentes *layouts*, tipografias e elementos visuais não adequados com a identidade da marca. Nesse sentido, os primeiros conteúdos desenvolvidos focaram-se em tópicos introdutórios, como “Sobre Nós” (Figura 7), “Onde Estamos?”, “O que é a Massagem Rolante?”, e publicações alusivas à quadra natalícia, com um novo layout desenvolvido pela estagiária, em conformidade com as diretrizes do manual de normas gráficas da empresa (tipografia, paleta cromática, elementos gráficos, etc.) (Figura 8).



Figura 7: Publicação "Sobre Nós" desenvolvida para a Beautiful Me (Fonte: Instagram).

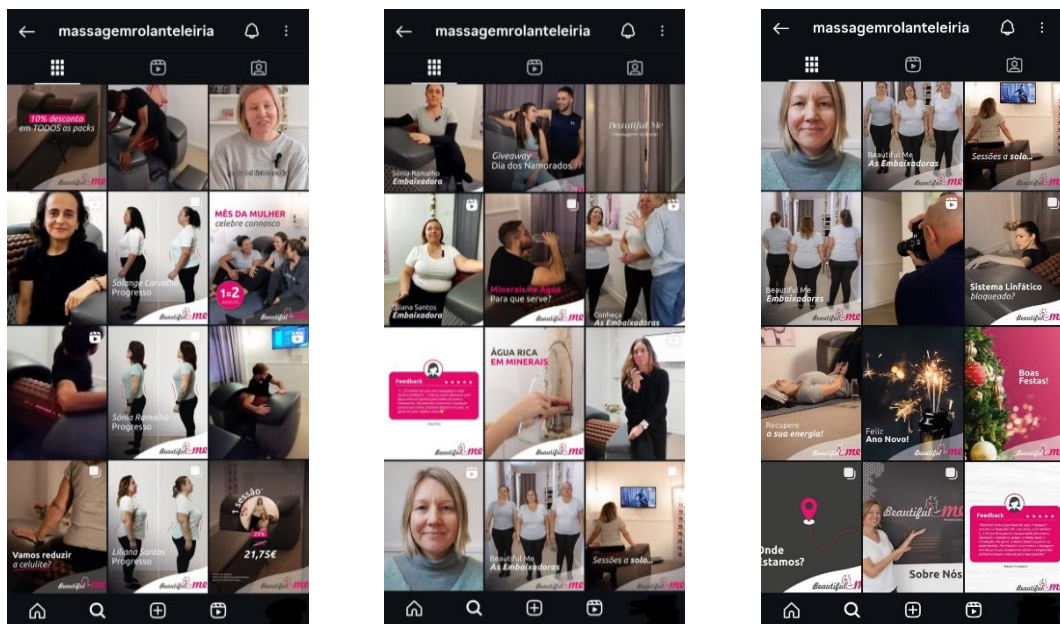


Figura 8: Feed do instagram da Beautiful Me depois do Estúdio Ora (Fonte: Própria).

Nos meses seguintes, a estratégia foi sendo adaptada, incluindo conteúdos informativos, testemunhos de clientes, ações promocionais e a apresentação das embaixadoras da marca – um projeto iniciado pela responsável do estúdio, Aire Araújo, e que foi consolidado durante o estágio. No início do mês de janeiro, a estagiária elaborou uma proposta de planejamento de conteúdos e calendarização para as publicações relacionadas com as embaixadoras, com duração prevista até à Páscoa (data definida pela cliente). Após a aprovação e algumas alterações, ficou acordado que a cliente seria responsável pela recolha de fotos e vídeos, que posteriormente seriam editados e adaptados pela estagiária para publicação.

Contudo, este processo revelou-se desafiante devido à instabilidade e às alterações constantes por parte da cliente. A introdução de novas publicações fora do plano, as alterações a conteúdos já aprovados e a partilha espontânea de vídeos de testemunhos sem articulação com o restante planeamento, dificultavam a coerência da comunicação. Além disso, a cliente não considerava a calendarização previamente acordada, o que resultava na sobreposição de conteúdos, na quebra na lógica e seguimento estratégico, e na sabotagem da publicação planeada (em termos de alcance e interação). Por exemplo, foram publicados testemunhos de desportistas, sem que existisse previamente conteúdo que contextualizasse os benefícios da massagem rolante nesse âmbito, desviando o foco do posicionamento inicial da marca (perda de peso e bem-estar). Perante esta situação, a estagiária ajustou a estratégia, criando publicações específicas sobre os benefícios da massagem no contexto desportivo.

No que diz respeito à ML's Motors, o planeamento foi realizado em conjunto com o responsável estratégico da agência, Paulo Pereira. Seguida de uma análise da sua presença digital, foram apresentadas diversas sugestões de conteúdos que, posteriormente, foram tidas em consideração no desenvolvimento mensal dos conteúdos. Após visita à loja do cliente para recolher conteúdos audiovisuais, a estagiária apoiou na edição dos vídeos através das suas sugestões e *feedback*, e na criação dos textos e na calendarização das publicações, garantindo a coerência do tom e temas definidos. As imagens abaixo mostram algum do conteúdo desenvolvido para a marca (Figura 9).

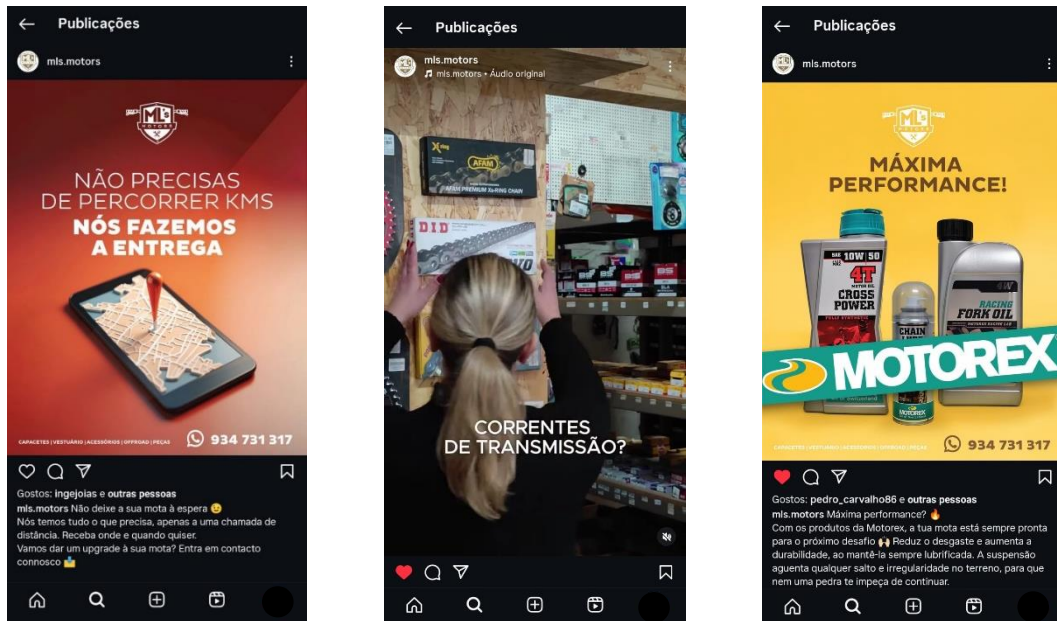


Figura 9: Exemplo de conteúdo desenvolvido para a ML's Motors (Fonte: Instagram).

Adicionalmente, a estagiária propôs ideias de conteúdos para datas comemorativas como, por exemplo, o Dia do Pai e o Dia das Mentiras, que foram aprovados e adicionados aos respetivos planeamentos mensais. O vídeo publicado no âmbito do Dia das Mentiras foi particularmente relevante, tendo alcançado 1.920 visualizações, tornando-se no vídeo com maior alcance durante o período do estágio.

3.3.2. Apoio no Planeamento de outros clientes

Para além dos clientes pelos quais era diretamente responsável, a estagiária também deu apoio à responsável pelos conteúdos digitais da agência, Beatriz Botelho. Este apoio envolveu a participação em momentos de *brainstorming*, definição de temáticas, criação e edição de conteúdos, sugestão de formatos criativos, elaboração de *copys* e edição de vídeos.

O auxílio foi prestado de forma recorrente, especialmente em períodos de maior carga de trabalho, contribuindo para o planeamento de clientes como Trelas Soltas, Natasha Treatments & Care, Azul Cuidar, Farmácia Moreira Padrão, entre outros.

3.4. Atividade 4 – Apoio à Criação de Marcas e Estratégias de Franchising

Durante o estágio, a estagiária teve oportunidade de colaborar em projetos relacionados com a criação de novas marcas e no *rebranding* de marcas já existentes, dando também apoio na estruturação de conteúdos relevantes a estratégias de franchising. Este trabalho implicou pesquisa, análise crítica e sugestões criativas que contribuíram para o desenvolvimento e consolidação das marcas em causa – Zelari e Ímpar.

No caso da Zelari, uma empresa de serviços de limpeza, tratou-se de um projeto de *rebranding*. A marca, anteriormente conhecida como “Futuro Jubilante”, estava a mudar, adotando um novo nome e identidade visual com o intuito de se reposicionar no mercado. Neste contexto, a estagiária colaborou em várias etapas do processo, começando por uma pesquisa e análise de concorrentes a nível nacional, nomeadamente os websites, as redes sociais e os tipos de comunicação utilizados. Isto permitiu compreender melhor o posicionamento da concorrência e destacar oportunidades de diferenciação para a Zelari, oferecendo *insights* valiosos para o planeamento da marca.

Paralelamente, foi também realizada uma análise geográfica para identificar regiões com maior potencial para expansão, assim como um levantamento de eventos e feiras de *franchising* relevantes onde a marca poderia marcar presença. A estagiária teve também um papel ativo na sugestão de conteúdos a integrar nas redes sociais, propondo ideias alinhadas com os valores e nova imagem da marca. Contribuiu ainda para o desenvolvimento de um *e-book* da marca (um documento de apoio à angariação de novos franchisados) (Figura 10), no qual se destacou a sua sugestão de incluir uma *checklist*, que mais tarde foi intitulada de “Como saber se este franchising é para si?” e incluída na versão final do documento. Todas as ideias da estagiária foram bem recebidas pelos responsáveis do projeto, tendo algumas sido destacadas como pertinentes para o posicionamento digital e a comunicação estratégica da marca.



Figura 10: Mockup do e-book da Zelari (Fonte: Zelari).

Outro projeto relevante foi o desenvolvimento da identidade da Ímpar - Núcleo de Desenvolvimento Infantil, uma clínica pediátrica na fase inicial de construção da marca. Neste contexto, a estagiária foi desafiada a contribuir para a definição da identidade conceptual e comunicacional, começando pela análise de concorrentes diretos, especialmente clínicas pediátricas na mesma área geográfica. Através da observação dos websites, redes sociais e conteúdos partilhados, foi possível identificar formas de atuação e oportunidades de diferenciação.

O nome da marca – Ímpar – serviu como base para a narrativa conceptual, uma vez remeter para a ideia de unicidade, cuidado individualizado e diferenciação. A investigação da estagiária incluiu a exploração do significado da palavra “ímpar” e da simbologia associada aos números ímpares, tornando-se um elemento base para reforçar a compreensão do conceito da marca. Neste sentido, a estagiária participou também na criação do slogan: “O espaço onde abraçamos a singularidade” (Figura 11).



Figura 11: Slogan e logotipo da Ímpar (Fonte: Instagram).

Estas experiências permitiram à estagiária um contacto direto com processos de *branding* e *rebranding*, e a compreensão da necessidade de adotar uma abordagem mais analítica e sensível às necessidades de cada cliente, sem perder a vertente criativa na apresentação de ideias e soluções.

3.5. Outras Atividades

Nos momentos de maior carga de trabalho, a estagiária também deu apoio à equipa do Estúdio Ora em diversas áreas e projetos, para além das atividades já mencionadas nos pontos anteriores.

Um exemplo deste envolvimento foi o contributo para o evento Cãolor Run 2024, organizado pela Trelas Soltas com o apoio do Estúdio Ora. Com data marcada para 3 de outubro e tendo o estágio iniciado na última semana de setembro, grande parte da organização do evento já estava concluída. Ainda assim, a estagiária participou na criação de frases criativas para os rótulos de produtos oferecidos pelos patrocinadores, tendo sido seleccionadas e utilizadas as seguintes propostas:

- Para as garrafas de água, oferecidas pelo supermercado Meu Super: “Caminhada colorida e o Meu Super dá a bebida.” (Figura 12).
- Para as mini embalagens de detergente da marca Labar: “Adeus odores, olá frescura!” (Figura 13).



Figura 12: Rótulo das garrafas do Meu Super para a Cãolor Run 2024 (Fonte: Instagram).



Figura 13: Rótulo das embalagens da Labar para a Cãolor Run 2024 (Fonte: Própria).

Além da criação dos textos, a estagiária esteve também envolvida na tarefa de colagem dos rótulos nas garrafas, mostrando o seu empenho em auxiliar nas restantes fases da preparação do evento.

No que diz respeito à Cãolor Run 2025, prevista para setembro, os processos de organização iniciaram durante o estágio. A estagiária ficou responsável por identificar potenciais patrocinadores alinhados com o conceito do evento e com os seus valores. Esta tarefa implicou uma pesquisa profunda de marcas relevantes nos setores alimentar, desportivo e *pet-friendly*, ademais do desenvolvimento de um e-mail personalizado para cada um. Até ao final do estágio, marcas como a Super Bock, Sagres, Decathlon, Sumol, Vitalis, Barkibu, Cooka's Cookies, entre outras, foram contactadas. Das respostas recebidas, algumas recusaram devido à sua indisponibilidade, enquanto outras manifestaram interesse em analisar a proposta enviada. Para além disso, foi criada também uma lista de marcas complementares, sugeridas pela estagiária, mas ainda não contactadas, para possíveis futuros contactos.

Outro contributo relevante foi a prestação de apoio aos membros da equipa em tarefas como revisões de textos, sugestões criativas, edição de vídeos, criação de conteúdos, *brainstormings* e introdução de produtos e informação em websites. Esta colaboração foi particularmente útil em períodos de maior volume de trabalho, ajudando no cumprimento de prazos e eficácia do trabalho em equipa. A nível pessoal, estas tarefas proporcionaram um maior contacto com ferramentas como o Adobe Illustrator e Adobe Photoshop, permitindo à estagiária aprofundar os seus conhecimentos técnicos.

A versatilidade das experiências vividas durante o estágio permitiu à estagiária desenvolver uma visão global e integrada do trabalho em agência, testando a sua capacidade de resposta em contextos multidisciplinares e reforçando o seu sentido de responsabilidade. A diversidade dos projetos foi um fator essencial para o seu crescimento pessoal e profissional ao longo do estágio.

3.6. Análise Crítica e Proposta de Melhorias

O estágio curricular desenvolvido no Estúdio Ora constituiu uma experiência enriquecedora, tendo sido permitido à estagiária aplicar conhecimentos adquiridos ao longo da sua formação académica, explorar novas áreas e desenvolver novas competências práticas em contexto real de trabalho. Ao longo dos seis meses, houve a oportunidade de colaboração em diversos projetos, o que lhe proporcionou uma visão mais completa e abrangente do funcionamento de uma agência, e do papel do marketing e comunicação em diferentes setores de atividade.

Destaca-se, de forma muito positiva, o ambiente de trabalho e a atitude colaborativa da equipa. Desde o início, a equipa foi acolhedora e integrou a estagiária, dando apoio e orientação sempre que necessário, mostrando-se sempre disponíveis para esclarecer dúvidas, partilhar conhecimento e incluir a estagiária em vários processos criativos. E mesmo não tendo sido abordadas todas as suas áreas de interesse (seja por limitações de tempo ou de experiência da estagiária), sempre que manifestada curiosidade por determinados temas, a equipa mostrou-se aberta e disposta a explorar as questões colocadas.

No entanto, foram identificadas algumas oportunidades de melhoria, tanto a nível interno como em termos de posicionamento externo da agência. Uma das principais sugestões centra-se no reforço da presença digital do próprio Estúdio Ora. Apesar de, durante o decorrer do estágio, terem sido feitas algumas publicações esporádicas nas suas redes sociais, uma comunicação mais consistente por parte da empresa beneficiaria a mesma, nomeadamente ao nível da notoriedade da marca e do seu alcance junto de potenciais novos clientes. E mesmo já tendo uma boa reputação, graças ao *word-of-mouth* positivo dos antigos e atuais clientes, mais de 93% da população mundial consome internet e usa as redes sociais, Portugal com 89% (Data Reportal, 2025), e, como tal, beneficiariam de ter as suas redes sociais atualizadas. Esta ideia é corroborada por autores como Shams et al. (2024) e Bazi et al. (2023), que defendem que uma presença digital ativa e coerente contribui

significativamente para a construção da imagem da marca e para o seu envolvimento com o público-alvo. Esta sugestão é feita com plena consciência das limitações existentes, como a elevada carga de trabalho em certos períodos e o número reduzido de colaboradores, fatores estes que dificultam a dedicação a projetos internos como este.

Durante o estágio, também foi visível que nos momentos de maior fluxo de trabalho, a equipa tende a ficar sobrecarregada, o que pode comprometer o cumprimento de prazos e, em alguns casos, afetar a eficácia dos processos internos. Bärthl et al. (2022) defendem que uma má distribuição das tarefas e o excesso de carga laboral estão diretamente associados à redução da produtividade e ao aumento do risco de *burnout*. Neste sentido, é proposta a adição de novos elementos na equipa, seja através da contratação de novos colaboradores ou da integração frequente de estagiários, de forma a distribuir o peso das responsabilidades, garantir os padrões de qualidade a que o Estúdio Ora se compromete e assegurar um equilíbrio entre todos os projetos.

Em suma, o estágio cumpriu todo o plano previamente definido e proporcionou uma experiência enriquecedora e gratificante. As aprendizagens adquiridas juntamente à autonomia progressivamente conquistada contribuíram para o desenvolvimento profissional e pessoal da estagiária, preparando-a melhor para a sua entrada no mercado de trabalho na área do marketing e comunicação.

4. Revisão da Literatura

4.1. Evolução do Marketing

A evolução do marketing reflete as transformações da sociedade ao longo do tempo, tanto a nível tecnológico como económico, cultural e comportamental. Inicialmente, orientado para a produção e venda de produtos, numa lógica transacional, o marketing foi progressivamente assumindo uma dimensão mais estratégica, emocional e relacional, centrada nas necessidades e experiências dos consumidores (Sarstedt et al., 2022; Marques, 2023; Kumar et al., 2025).

Historicamente, o marketing pode ser dividido em três fases que traduzem progressivamente a sua evolução: o marketing de massas, o marketing segmentado e o marketing relacional. Entre o final do século XIX e os anos 1950, acreditava-se que um produto se vendia por si só. Predominava o Marketing de Massas, orientado para mercados homogêneos (Kotler & Keller, 2012) e guiado pelas óticas da produção e das vendas (Marques, 2023; Kumar et al., 2025). Entre as décadas de 1960 e 1980, surgiu o Marketing Segmentado dado à elevada concorrência, que por sua vez levou à necessidade de diferenciação dos produtos e de compreender melhor os diferentes tipos de consumidores. Esta fase introduziu a importância da segmentação do mercado e do marketing integrado, levando ao desenvolvimento do marketing estratégico, compatível em planeamentos de longo prazo (Lambin, 2000). Já nos anos 90, com o avanço das tecnologias de informação e a globalização, emergiu o Marketing Relacional. Esta abordagem passou a privilegiar a fidelização, a personalização da experiência do consumidor e a criação de valor partilhado (Marques, 2023; Kumar et al., 2025). Nesta fase, o objetivo deixou de ser apenas a venda, adicionando a construção de relações duradouras e mutuamente benéficas (Peppers & Rogers, 1993; Grönroos, 1994; Kumar et al., 2025).

Kotler et al. (2024), sintetizam esta evolução através da sua conceptualização em cinco fases, desde a orientação centrada no produto até à integração entre a tecnologia e a humanidade:

- O Marketing 1.0 centrava-se no produto e na sua funcionalidade. As empresas adotavam uma ótica centrada no produto, com a produção em massa e venda como pilares de uma abordagem transacional e unidirecional;

- O Marketing 2.0 introduziu uma orientação para o consumidor. As marcas passaram a analisar os desejos e preferências dos consumidores, os seus comportamentos de compra, a segmentar o mercado e a criar ofertas mais personalizadas e adequadas a cada um;
- O Marketing 3.0 acrescentou uma dimensão emocional e de valores. O consumidor passou a ver visto como um ser completo “com mente, coração e espírito” e as marcas diferenciam-se pelos seus valores.
- O Marketing 4.0 surgiu num contexto de digitalização e de conectividade global. O foco passou a ser a humanização das marcas, a fusão dos canais físicos com os digitais e a sua integração na omnicanalidade, com uma abordagem centrada no cliente ao longo da sua jornada;
- O Marketing 5.0 utiliza ferramentas mais avançadas, como a inteligência artificial, robótica e a realidade aumentada, com o intuito de criar experiências mais personalizadas e humanas.
- Por fim, o Marketing 6.0 introduziu o conceito de metamarketing, recorrendo a tecnologias como a inteligência artificial, a realidade aumentada e o metaverso, para criar experiências mais imersivas, personalizadas e multissensoriais que integram o mundo físico, digital e virtual.

Esta evolução está também ligada à 4ª Revolução Industrial. Segundo Schwab (2016), vivemos numa era marcada pela fusão dos domínios físico, digital e biológico, onde as tecnologias emergentes como a robótica, biotecnologia e a inteligência artificial estão a transformar os sistemas sociais e económicos. Consequentemente a estes avanços, o autor afirma que isto veio mudar a forma como as marcas comunicam, interagem e entregam valor aos consumidores. Para tal, no marketing, Schwab (2016) salienta que estas mudanças exigem uma adaptação estratégica, centradas no ser humano, mas com um equilíbrio entre a tecnologia, o emocional e o social.

Neste sentido, é possível observar uma clara transição do marketing transaccional para o marketing relacional. Segundo Grönroos (1994), o marketing transaccional baseia-se em transações únicas, isto é, na compra e venda, enquanto o marketing relacional procura desenvolver relações duradouras, sustentadas pela confiança e valor partilhado. No contexto digital, esta abordagem relacional pode ser intensificada através das redes sociais, campanhas de e-mail marketing, criação de conteúdo personalizado e experiências

omnicanal, onde as marcas conseguem formar e crescer ligações emocionais que transcendem a simples transação econômica (Portal Marketing Digital, 2023).

Assim, a evolução do marketing reflete uma mudança de paradigma: de uma visão focada apenas na produtividade e na venda, para uma abordagem orientada para as pessoas, os valores e o uso de tecnologia como meio de gerar significado e impacto positivo na vida dos consumidores (Kotler et al., 2021; Kumar et al., 2025).

4.2. Marketing Estratégico e Planejamento

Kotler e Keller (2012, p. 5) descrevem o marketing como um “processo social através do qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos e serviços de valor com outros.” Lambin (2000, p. 6) afirma ser o “processo social, orientado para a satisfação das necessidades e desejos de indivíduos e organizações, pela criação e troca voluntária e concorrencial de produtos e serviços geradores de utilidades para os compradores.” Drucker (2007, p. 49) retrata o objetivo do marketing como “conhecer e compreender tão bem o cliente que o produto ou serviço ajusta-se a ele e vende-se por si só.” A American Marketing Association (AMA, 2017) define o marketing como a “atividade, o conjunto de instituições e os processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para os consumidores, clientes, parceiros e para a sociedade em geral.”

No que diz respeito à estratégia, esta define os objetivos da empresa, os planos para os atingir, o tipo de organização que a empresa pretende ser e o impacto que deseja ter nos seus públicos – acionistas, colaboradores, clientes e sociedade (Andrews, 1987). O marketing estratégico, enquanto uma das dimensões do marketing, foca-se na compreensão do mercado e na criação de valor sustentado ao longo do tempo. Segundo Cravens e Piercy (2009), trata-se de um processo orientado para o mercado, com foco no desempenho organizacional e na entrega de valor superior ao cliente, considerando o ambiente de negócios em constante mudança. Lambin (2000) corrobora esta visão, afirmando que o marketing estratégico visa identificar, de uma forma contínua, as necessidades do mercado e desenvolver produtos diferenciados para públicos específicos, garantindo uma vantagem competitiva sustentável. Este processo tem como função direcionar a empresa para oportunidades alinhadas com os seus recursos e competências internas, e que simultaneamente respondam aos desejos dos consumidores (Lambin, 2000; Theoharakis et al., 2024). Cravens e Piercy (2009) descrevem

que o marketing estratégico envolve três grandes etapas: a compreensão do mercado de referência, dos segmentos e do valor que o produto tem para o cliente; a criação de estratégias e o desenvolvimento de programas de marketing alinhados a esse contexto; e a implementação e gestão eficaz das estratégias definidas.

Neste contexto, o planeamento estratégico de marketing assume um papel essencial. Trata-se de um processo contínuo e estruturado que visa alinhar os objetivos organizacionais com as oportunidades identificadas no mercado (Serra et al., 2011). Este planeamento envolve várias etapas que estão interligadas, tais como a análise situacional (ambiente interno e externo), a definição de objetivos, a formulação de estratégias, e a implementação e controlo de resultados através das quais as empresas conseguem antecipar mudanças, reagir a ameaças e aproveitar oportunidades, assegurando uma atuação mais eficiente e competitiva (Ferrell & Hartline, 2014).

A análise do mercado é, por isso, fundamental para o planeamento estratégico. Esta permite compreender melhor as necessidades dos clientes, avaliar o posicionamento da empresa face à concorrência e identificar potenciais ameaças e oportunidades, contribuindo para uma tomada de decisões mais informada (Cravens & Piercy, 2009). Sem uma compreensão clara e atualizada dos mercados, as estratégias tornam-se inadequadas e ineficientes, dado a constante evolução dos comportamentos e exigências dos consumidores (Serra et al., 2011; Theoharakis et al., 2024).

Uma das ferramentas utilizadas neste contexto é a análise SWOT – *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*¹ (Puyt et al., 2023). Esta análise estratégica permite avaliar os pontos fortes e fracos da empresa, bem como as oportunidades e ameaças do seu ambiente externo (Serra et al., 2011). É uma ferramenta que visa ajudar os gestores a identificar questões-chave, avaliar as suas capacidades internas e explorar possibilidades futuras (Puyt et al., 2023). Assim, a análise SWOT contribui para proteger os elementos satisfatórios, explorar novas oportunidades, corrigir as falhas e minimizar riscos, sendo um instrumento valioso para o desenvolvimento de planos estratégicos eficazes e abrangentes (Serra et al., 2011; Puyt et al., 2023).

Neste processo, a definição do posicionamento também é essencial. Este consiste no desempenho de “atividades diferentes das exercidas pelos concorrentes, ou executar as

¹ Forças, Fraquezas, Oportunidades, Ameaças

mesmas actividades, mas de forma diferente.” (Serra et al., 2011, p. 15). Tendo o posicionamento definido, torna-se mais fácil identificar um lugar claro e distinto na mente do consumidor, ajudando a empresa a comunicar de forma mais eficaz o seu valor único, e reforçar a diferenciação face à concorrência juntamente com a percepção da marca junto do seu público-alvo (Kotler & Keller, 2012).

Em suma, o marketing estratégico e o respetivo planeamento são aspetos importantes para a competitividade das empresas, pois permitem alinhar os recursos internos com as exigências externas do mercado e criar propostas de valor alinhadas às expectativas do seu público.

4.3. Marketing Digital

O marketing digital emergiu em consequência da evolução do marketing tradicional, da evolução tecnológica e da digitalização da sociedade, como previamente mencionadas no ponto 4.1 Evolução do Marketing. Este tipo de marketing refere-se ao uso de tecnologias digitais para criar canais integrados, personalizados e mensuráveis de comunicação que ajudam a adquirir e reter clientes (Kotler et al., 2017), a atingir os objetivos de marketing da empresa (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019), e a criar, comunicar e entregar ofertas que tenham valor para os consumidores (Salonen et al., 2024). Recorrendo a este tipo de marketing, as empresas podem usar diversas ferramentas, de entre as quais websites, redes sociais, e-mail, blogs, motores de busca, etc. (AMA, s.d.). Desta forma, a internet, os dispositivos móveis, as redes sociais e os avanços em automação e análise de dados vieram mudar a forma como as empresas se relacionam com os seus consumidores, tornando assim o digital num dos principais espaços para a interação, consumo e construção de valor (Kotler et al., 2017).

Atualmente, vivendo numa era digital, o mundo está constantemente conectado. Em 2023, 67,4% da população mundial utilizava a internet, e em Portugal esse valor era ainda mais elevado, com 85,8% (Our World in Data, 2025). Já em 2025, estima-se que 5,56 mil milhões de pessoas utilizam a internet diariamente (Data Reportal, 2025). A média global de tempo passado online por dia, entre julho e setembro de 2024, foi de 6 horas e 38 minutos, sendo que 2 horas e 21 minutos foram dedicados às redes sociais (Data Reportal, 2025). Em Portugal, na mesma altura, em utilizadores com idades superiores a 16 anos, 89% usava a internet, passavam um tempo médio diário de 2 horas e 18 minutos online (Data Reportal,

2025). Ainda nesse período, 93% da população mundial que usava a internet também se emergia nas redes sociais (Data Reportal, 2025).

Este cenário reflete uma transformação relativamente ao comportamento dos consumidores. A ubiquidade da internet e o aumento da literacia digital criaram um novo consumidor, este mais informado e exigente (Tiago & Veríssimo, 2014) que, por sua vez, requer dos profissionais de marketing uma adaptação estratégias e o uso das novas tecnologias (Kotler et al., 2017; Gensler et al., 2025). Os indivíduos deixaram de usar a internet somente para comunicar com a sua família e amigos (60,2%), passando também a usar para a sua pesquisa de produtos e marcas (45,2%), procura de informação (62,8%), assistir a conteúdos audiovisuais (54,7%) e interagir com as marcas (72,9%) (Data Reportal, 2025). Ainda, em Portugal, 60,5% das pessoas pesquisam online antes de realizar uma compra, e 66,5% utiliza as redes sociais para procurar informação sobre as marcas e produtos (Data Reportal, 2025).

Assim, o marketing digital tornou-se um instrumento importante e essencial para a construção de notoriedade, diferenciação e fidelização dos clientes. A sua eficácia depende de as marcas estarem presentes onde os consumidores estão: as redes sociais, motores de busca, aplicações móveis, entre outros. Mediante uma estratégia bem definida, as marcas têm a capacidade de gerar *leads*, manter relações, promover produtos e cimentar a sua identidade nos diferentes pontos de contacto com o público (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019; Huang, 2022). Além disso, os canais digitais permitem uma comunicação bidirecional, facilitando a interação entre marcas e consumidores, a recolha de *feedback* em tempo real, e a personalização das mensagens com base em dados e comportamentos observados (Kotler et al., 2021). Este fator é especialmente importante num contexto em que os consumidores cada vez mais valorizam a autenticidade, a transparência e a proximidade com as marcas (Kapferer, 2012; Gensler et al., 2013; Papadopoulou et al., 2023).

Para tal, é necessário haver coerência entre o conteúdo partilhado e os valores da marca. A identidade da marca deve ser comunicada de forma consistente em todos os seus canais, de forma a evitar mensagens contraditórias que possam prejudicar a perceção de autenticidade da marca junto do público (Gensler et al., 2013; Jesse et al., 2025). O uso de um tom incoerente ou campanhas desalinhasdas com os valores comunicados podem comprometer a credibilidade da marca e enfraquecer a relação com o consumidor (Kapferer, 2012).

Desta forma, o marketing digital ajuda as empresas a ganhar visibilidade, aumentar a notoriedade e fortalecer as suas relações com os clientes. Contudo, existem também diversos

desafios, especialmente para as PMEs, entre os quais a limitação de orçamentos, a falta de recursos humanos especializados, a crescente concorrência no ambiente online, as rápidas mudanças algorítmicas, e as questões legais associadas a proteção dos dados (Kingsnorth, 2016; Sutherland et al., 2025). Ademais, os consumidores estão cada vez mais informados e conscientes das suas escolhas no ambiente digital, tal que 50,8% dos portugueses expressam preocupação com a forma como as empresas usam os seus dados pessoais, e 33,9% usa bloqueadores de anúncios (Data Reportal, 2025), expressando a necessidade de transparência na comunicação.

Em conclusão, no contexto atual, a presença digital deixou de ser opcional para se tornar num fator estrategicamente vital. As marcas são descobertas, avaliadas e muitas vezes definidas pela sua performance digital, pelo que investir numa presença digital coerente, envolvente e orientada para o cliente é essencial para a competitividade das empresas em plena era digital.

4.4. Marketing Digital para PMEs

4.4.1. Pequenas e Médias Empresas (PMEs)

As Pequenas e Médias Empresas (PMEs) representam 99% das empresas da União Europeia, sendo responsáveis por empregar mais de 85 milhões de pessoas (Comissão Europeia, s.d.). A Comissão Europeia destaca que este tipo de empresas “estão no centro da inovação e do empreendedorismo”, contribuindo para “uma economia sustentável e digital, essencial para a competitividade da Europa.”

Contudo, a definição de PME varia a nível global, o que dificulta a comparabilidade. De acordo com Berisha e Pula (2015), não existe um consenso uniforme sobre o conceito, sendo que diferentes autores, países, instituições internacionais ou setores de atividade utilizam critérios distintos. Esta diversidade é confirmada por Ardic et al. (2011), que destacam a escassez de dados internacionais comparáveis, através de um estudo realizado pela Organização Internacional do Trabalho, que identificou mais de 50 definições de PMEs em 75 países (Berisha & Pula, 2015).

Em Portugal, a definição das PMEs segue os critérios da Comissão Europeia (s.d.) e é aplicada pelo Instituto Nacional de Estatística (INE, s.d.), sendo divididas por três categorias: microempresas, pequenas empresas e médias empresas. As microempresas têm

menos de 10 pessoas e um “volume de negócios anual ou balanço total anual [que] não excede 2 milhões de euros”, as pequenas empresas empregam menos de 50 pessoas e têm um “volume de negócios anual ou de balanço total anual [que] não excede 10 milhões de euros”, e as médias empresas têm menos de 250 pessoas e um “volume de negócios anual [que] não excede 50 milhões de euros ou balanço total anual não excede 43 milhões” (Tabela 2).

Tabela 2: Classificação das PMEs por categoria.

Categoria da Empresa	PMEs		
	Número de trabalhadores	Volume de negócio total	Balanço total anual
Micro	< 10	≤ 2 milhões	≤ 2 milhões
Pequena	< 50	≤ 10 milhões	≤ 10 milhões
Média	< 250	≤ 50 milhões	≤ 43 milhões

Fonte: Adaptado de Comissão Europeia (s.d.).

O número de PMEs em Portugal tem vindo a aumentar nos últimos anos. Segundo a Pordata (2024), em 2021 existiam 1.340.801 PMEs, das quais 1.288.702 eram microempresas, 44.692 a pequenas empresas e 7.407 a médias empresas. Já em 2022, com um aumento de 7,1% face ao ano anterior, existiam 1.435.818 PMEs, onde 1.380.398 eram microempresas, 47.406 pequenas empresas e 8.014 médias empresas. Para 2023, embora ainda não se conhecer a variação anual, o número total subiu para as 1.508.724 PMEs, entre elas 1.450.548 microempresas, 49.794 pequenas empresas e 8.382 médias empresas. A Tabela 3 serve para resumir o exposto.

Tabela 3: Número de PMEs em Portugal entre 2021 e 2023.

Anos	PMEs			
	Micro	Pequenas	Médias	Total
2021	1 288 702	44 692	7 407	1 340 801
2022	1 380 398	47 406	8 014	1 435 818
2023	1 450 548	49 794	8 382	1 508 724

Fonte: Própria.

Estes dados reforçam a relevância das PMEs em Portugal e a tendência de crescimento contínuo, sobretudo das microempresas que correspondem a mais de 96% das PMEs no país.

4.4.2. Marketing para as PMEs

Carson (1990) defende que as pequenas empresas têm um estilo de marketing distinto, e que, por sua vez, o seu plano de marketing deve ser flexível e adaptado às suas necessidades específicas e ao seu nível de simplicidade, ao invés de seguir à linha abordagens institucionalizadas. Neste sentido, Gilmore et al. (2001) acrescentam que as PMEs tendem a adotar abordagens de marketing mais informais e intuitivas, centradas nas relações pessoais com os seus clientes. Outros autores apoiam estas ideias, destacando a diferença significativa das estratégias de marketing entre pequenas e médias empresas e as grandes empresas, seja pela sua disponibilidade de recursos (Barnes et al., 2012; Levy & Powell, 2003), experiência, reconhecimento da marca ou objetivos de marketing (Carson, 1990).

No que diz respeito aos recursos disponíveis, segundo um estudo realizado por Jones et al. (2015), as PMEs muitas vezes não têm o tempo, os recursos financeiros ou o pessoal necessário que as grandes empresas possuem e, como resultado, as suas estratégias nas redes sociais tendem a ser mais orgânicas e com abordagens mais económicas. É o caso da interação direta com os clientes e a criação de relações com os mesmos, dando assim prioridade à autenticidade e à personalização de conteúdos nas páginas web e redes sociais (Jones et al., 2015), de modo a gerar *leads* e consolidar a relação com o seu público-alvo (Nordmeyer, s.d.).

4.5. Identidade da Marca

A identidade da marca é composta por elementos tangíveis e intangíveis que moldam a perceção do público sobre uma marca. Segundo a American Marketing Association (s.d.), uma marca é “qualquer característica distinta como um nome, termo, desenho ou símbolo que identifica produtos ou serviços.” Aaker (1994) define-a como um nome e/ou símbolo cuja função é identificar os produtos ou serviços de uma empresa, e distingui-los da concorrência. Kapferer (1997) acrescenta que a marca transmite qualidades não visíveis do produto (aquelas não percebidas ao contacto), mas que o consumidor valoriza. Keller (1993) reforça que as marcas são mais do que um produto, possuindo diferentes dimensões que as distinguem face a outros produtos criados para satisfazer as mesmas necessidades.

Esta identidade é composta por elementos visuais, como o nome, logotipo, paleta de cores e tipografia, e por elementos simbólicos, como a missão, os valores, a personalidade e o posicionamento da marca (Aaker, 1996; Keller, 2013). A coerência destes elementos cria

uma imagem única e reconhecível, e promove a familiaridade, facilitando a identificação da marca pelo consumidor (Shams et al., 2024; Keller, 2025).

A consistência na comunicação em todos os pontos de contacto é uma das chaves para a construção de uma identidade de marca forte. Kapferer (2012) alerta que uma marca que comunica mensagens incoerentes ou contraditórias aos seus valores pode prejudicar a confiança do consumidor e, conseqüentemente, a sua reputação. Assim, é fundamental que todas as ações e comunicações da marca reflitam a sua essência. Vários autores apoiam esta visão, declarando que marcas que comunicam de forma alinhada aos seus valores em todos os canais tendem a reforçar a percepção de autenticidade e credibilidade junto do público (Gensler et al., 2013; Kowalewicz, 2023; Papadopoulou et al., 2023). Ademais, estudos recentes indicam que a consistência na comunicação da marca fortalece o *engagement*, fomenta a lealdade e estimula a intenção de recompra (Papadopoulou et al., 2023; Bazi et al. 2023), ao que Iglesias et al. (2019) acrescentam que também contribuiu para a construção de relações duradouras com os consumidores.

No ambiente digital, as redes sociais e o marketing digital desempenham um papel essencial na expressão da identidade da marca. Gensler et al. (2013) sublinham que os meios digitais permitem uma comunicação mais direta, interativa, transparente e humanizada, possibilitando às marcas criar ligações mais fortes com o seu público e reforçar a sua identidade. Desta forma, uma presença digital ativa e coerente é, então, essencial para manter uma identidade sólida e construir relações duradouras com o público-alvo (Papadopoulou et al., 2023), para diferenciar a marca, fidelizar os consumidores e tornar-se na preferência no momento de escolha (Popp & Woratschek, 2017; Keller 2025). Este último ponto é especialmente importante num contexto de saturação do mercado, onde os consumidores estão constantemente expostos a centenas de mensagens publicitárias diariamente. Neste cenário, Keller (2025) argumenta que marcas autênticas e coerentes têm uma maior probabilidade de captar a atenção do público e destacar-se dos concorrentes.

Por outro lado, a falta de coerência pode gerar confusão nos consumidores e prejudicar a reputação da marca. Quando elementos da marca como as mensagens, o design ou os valores não são alinhados com a sua identidade, os consumidores podem ter dificuldade em compreender o posicionamento da marca, e essa incoerência, por sua vez, prejudica a percepção de autenticidade, levando à perda de confiança e lealdade (Kapferer, 2012; Gensler et al., 2013; Jesse et al., 2025). Marcas percebidas como autênticas e cuja experiência é

percebida como positiva, tendem a gerar mais interação e envolvimento dos consumidores, que se pode traduzir em comportamentos de intenção de recompra e num *word-of-mouth* positivo (Morhart et al., 2015; Popp & Woratschek, 2017; Paramita et al., 2021).

Neste seguimento, as redes sociais e o marketing digital desempenham um papel significativo na estratégia da transmissão da identidade da marca (Huang, 2022). Uma presença ativa e autêntica nas plataformas digitais permite às marcas comunicar diretamente com os consumidores, reforçar a sua identidade e aprofundar a sua relação com o público, destacando a importância da consistência visual e mensagem em todos os pontos de contacto com o público (Papadopoulou et al., 2023; Huang, 2022).

4.6. Franchising

O franchising é “um método de expansão de um negócio e de distribuição de bens e serviços através de uma relação de licenciamento”, centrado no valor da marca do franchisador, no apoio que este dá aos franchisados e na forma como estes asseguram a entrega dos produtos e serviços de acordo com os padrões definidos pela marca (International Franchise Association (IFA), s.d.). É uma “noção de integração sem descontinuidade entre canais [online e offline] para proporcionar uma experiência de serviço consistente aos clientes” (Hossain et al., 2020, p. 225).

Para um franchisador, a marca é o mais importante, onde o seu valor assume um papel central e estratégico (Kayed et al., 2025). É através das perceções que os consumidores sobre a marca que os vai influenciar na sua decisão de compra, isto é, onde e com que frequência vão comprar (IFA, s.d.). Para tal, é importante manter a expectativa de qualidade dos consumidores, de forma a manter a confiança que têm com a marca e, consequentemente, assegurar uma relação duradoura e reter a fidelidade (IFA, s.d.).

No que diz respeito ao marketing digital, e em particular o marketing omnicanal, este veio assumir um papel estratégico cada vez mais importante para os franchising. O marketing omnicanal é uma abordagem integrada que oferece um serviço consistente através de múltiplos canais de vendas, comunicação e apoio pós-venda, que, por sua vez, proporciona uma experiência fluida ao cliente (Chaney et al., 2025). Esta estratégia disponibiliza vários canais de venda online e offline que permitem criar relações e proporcionar experiências mais personalizadas aos clientes, contudo exige também uma coordenação meticulosa nos diversos pontos de contacto, de forma a garantir uma experiência de marca unificada

(Febriani et al., 2025). As marcas começaram a procurar este tipo de marketing, incluindo as PMEs, em consequência das mudanças dos consumidores e das amplas ferramentas digitais ao seu alcance (Chaney et al., 2025; Febriani et al., 2025). Estudos mostram que os consumidores omnicanal gastam 4% mais por compra (Sopadjieva et al., 2017) e as empresas com iniciativas omnicanal têm um aumento nas vendas totais (Timoumi et al., 2022), registam um aumento no valor do cliente ao longo do tempo (Minkara, 2014), e conseguem potenciar a notoriedade da marca, reforçar a competitividade, alcançar um público maior e gerar novas oportunidades de crescimento (Chaney et al., 2025).

No ponto de vista dos franchisadores, segundo um estudo realizado por Chaney et al. (2025), o marketing omnicanal é crucial para aumentar a visibilidade da marca e impulsionar as vendas. No entanto, os autores notaram que alguns franchisados mostraram-se reticentes face à sua implementação, seja por dúvidas quanto à eficácia destas estratégias ou pela dificuldade em medir o retorno do investimento. Além disso, observaram que em determinadas situações o uso intensivo dos canais digitais pode gerar uma competição interna entre franchisados ou entres estes e o próprio franchisador, o que por sua vez pode originar alguma resistência à adoção destas práticas.

5. Metodologia

O presente capítulo serve para contextualizar e justificar as opções metodológicas adotadas no desenvolvimento de um estudo empírico de carácter qualitativo, alinhando-as aos objetivos da investigação. Pretende-se compreender de uma forma mais aprofundada a importância da estratégia digital na construção da identidade da marca das pequenas e médias empresas, a partir das perspetivas de quem presta os serviços de marketing e de quem os contrata.

Dada a natureza exploratória do tema, optou-se por complementar a análise crítica das atividades realizadas durante o programa de estágio, com a implementação de uma abordagem qualitativa que permite captar as perceções, experiências e práticas dos diferentes intervenientes no processo de comunicação do digital e *branding*. Esta metodologia permite uma análise mais rica e contextualizada das diferentes decisões estratégicas adotadas, o que vai contribuir para uma compreensão mais completa do fenómeno em estudo.

Para tal, foram realizadas três entrevistas semiestruturadas: uma com profissionais da empresa prestadora de serviços de marketing e duas com os representantes de pequenas empresas que contratam os serviços de marketing digital. Através destas, o intuito é reunir perspetivas complementares e contrastantes que ajudem a enriquecer a compreensão do tema.

Antes da realização das entrevistas foram desenvolvidos dois guiões distintos, com nove perguntas cada, adaptados ao tipo de entidade entrevistada. As questões procuraram explorar práticas, desafios, perceções e resultados associados à estratégia digital e à identidade da marca.

As entrevistas foram conduzidas com os seguintes participantes:

- Paulo Pereira e Patrícia Correia, sócios, designers e estrategas do Estúdio Ora;
- Bianca Costa, proprietária da Vanilla Clinic (anteriormente Depil & Beauty, antes do *rebranding*), uma clínica de estética, massagem e cabeleireiro;
- A responsável da Empresa X, com 34 anos, que preferiu manter o anonimato, no setor da bijutaria artesanal.

Todos os participantes foram informados sobre os objetivos do estudo e garantidos quanto à confidencialidade dos seus dados, bem como da possibilidade de permanecerem anónimos, caso assim o entendessem.

5.1. Tipo de Estudo e Metodologia

A investigação é de carácter qualitativo e natureza exploratória. A seleção desta abordagem decorre da necessidade de compreender com maior profundidade as perceções, estratégias e experiências associadas à construção da identidade da marca, através do digital, no contexto das PMEs. O objetivo do estudo é analisar a complexidade das práticas de comunicação e a forma como estas são percecionadas pelos diferentes agentes envolvidos no processo.

A entrevista semiestruturada foi a técnica de recolha de dados selecionada, uma vez permitir manter uma base de análise comum entre os diferentes agentes. Ainda, esta metodologia possibilitou adaptar e aprofundar temas relevantes durante a conversa, sem comprometer o foco nos tópicos previamente definidos nos guiões.

5.2. Instrumentos de Recolha de Dados

Para a realização deste estudo, foram elaborados dois guiões de entrevista distintos, cada um adaptado ao tipo de entidade entrevistada. Um dos guiões é dirigido a uma empresa prestadora de serviços de marketing digital (Anexo A – Guião de perguntas para empresa prestadora de serviços) e o outro a empresas clientes desses serviços (

Anexo B – Guião de perguntas para empresa contratante de serviços). Ambos os guiões são compostos por nove perguntas, organizadas de forma a explorar os temas centrais da investigação.

As questões abordam aspetos como a importância atribuída à identidade de uma marca, a influência das estratégias digitais na comunicação e posicionamento das marcas, o grau de autonomia e intervenção das empresas clientes na execução das estratégias propostas, e a perceção dos resultados alcançados através do digital. No caso das empresas contratantes, foram ainda incluídas perguntas sobre as expectativas e níveis de satisfação com os serviços prestados.

5.3. Procedimento de Recolha e Análise de Dados

As entrevistas decorreram durante as duas primeiras semanas de julho de 2025, mediante a marcação prévia com os participantes. A entrevista com o Estúdio Ora e a Vanilla Clinic decorreram presencialmente, e a entrevista com a Empresa X em formato online, através da plataforma Zoom, por motivos de conveniência e disponibilidade da entrevistada.

Todos os participantes foram previamente informados sobre os objetivos do estudo, a duração estimada da entrevista e a possibilidade de optar pelo anonimato, caso assim o desejassem. As participações foram voluntárias, e foi assegurada a confidencialidade dos dados recolhidos.

As entrevistas foram gravadas (áudio) com o consentimento dos participantes, com o intuito de garantir o registo exato das respostas. Mais tarde, os conteúdos foram transcritos para facilitar a sua análise.

6. Análise de Resultados

O capítulo 6 apresenta a análise dos dados recolhidos durante as entrevistas realizadas. Com a mesma, pretende-se dar resposta aos objetivos propostos, explorar as perceções, práticas e desafios associados, e identificar padrões similares (ou não) entre os diferentes discursos.

Para uma leitura mais fácil, os resultados foram divididos pelas diferentes perspetivas: da empresa prestadora dos serviços e da empresa cliente desses serviços.

6.1. A perspetiva da empresa prestadora de serviços

Através das entrevistas conduzidas à equipa do Estúdio Ora foi possível retirar *insights* relevantes e compreender de uma forma mais aprofundada como uma agência de marketing encara a importância da estratégia digital na construção e consolidação da identidade da marca para pequenas e médias empresas.

A relação entre o cliente e a agência durante o processo de definição da estratégia foi um dos pontos centrais da entrevista. A equipa do Estúdio Ora vê a participação do cliente como algo essencial e enriquecedor para a estratégica, ao que Paulo afirmou: “O cliente interfere sempre, e faz parte. E é bom que interfira.” Ainda assim, foi identificado um ponto de tensão importante: quando essa participação passam a ser mudanças frequentes na direção estratégica ou na desvalorização do trabalho proposto, o que compromete os resultados. Paulo relata que existem casos em que o cliente “todos os meses trocava de visão”.

Outro aspeto relevante diz respeito aos desafios enfrentados pelas PMEs. Contrariando o que é frequentemente dito na literatura – nomeadamente a escassez de tempo, recursos ou competências técnicas (Kingsnorth, 2016; Sutherland et al., 2025) –, os entrevistados sublinham que a maior dificuldade é a falta de visão estratégica das empresas. Paulo destaca que “depende de quem está à frente [da empresa] e não da dimensão da empresa”, explicando que existem PMEs com metas claras e bem definidas, enquanto outras que, mesmo tendo mais recursos, demonstram uma abordagem mais dispersa e pouco fundamentada. Acrescenta ainda que, muitas vezes, tem clientes a querer seguir tendências e, como expressa Patrícia, a quererem imitar e “ser melhor que o vizinho”, o que reflete a falta de alinhamento entre as ações e a identidade da marca. A título de exemplo, Paulo afirma que “É mais fácil quando uma empresa pequena diz ‘Eu vendo parafusos e quero vender mais 50% para o

próximo ano’, do que alguém que diz ‘O meu vizinho faz danças no TikTok e também quero isso.’”, reforçando a importância do posicionamento claro e capaz de comunicar o valor e diferenciar a marca, como defendem Serra et al. (2011) e Kotler & Keller (2012). Neste sentido, Patrícia destaca a importância de os clientes valorizarem o trabalho dos profissionais de marketing: “Ao dar valor ao nosso trabalho, [o cliente] está a dar valor ao negócio dele.”, destacando que a estratégia digital deve ser vista como um investimento e não como um custo.

A coerência entre os valores da marca e a sua presença digital também surgiu como uma preocupação da equipa. Tal como exposto por Paulo, “o valor da marca é muito importante” e, por isso, “na primeira parte do *briefing* gosto sempre de falar sobre a história da empresa.” Essa atenção à história e aos princípios da marca permite garantir que toda a comunicação – desde o tom de voz aos formatos escolhidos – mantém-se fiel à sua identidade. Este cuidado reflete a importância da autenticidade na construção das marcas digitais, tal como defendem Kowalewicz (2023) e Papadopoulou (2023), especialmente no contexto das redes sociais, onde o público valoriza cada vez mais marcas transparentes, humanas e coerentes (Kotler et al., 2021).

A entrevista permitiu ainda identificar um caso de sucesso concreto onde a estratégia digital teve um impacto significativo na notoriedade da marca: a Nova Decorativa. A intervenção do Estúdio Ora nesta PME incluiu uma reformulação da identidade e da comunicação digital, que passou a dar protagonismo à empreendedora e designer de interiores da marca – “Passou de Nova Decorativa by Inês Rodrigues para Inês Rodrigues by Nova Decorativa”, explicou Patrícia, com o intuito de humanizar a marca e reforçar a ligação entre a sua imagem e a designer de interiores. Como resultado, foi registado um aumento na notoriedade pessoal da Inês Rodrigues e da sua ligação com a marca – “as pessoas conhecem-na na rua”, partilhou Paulo.

Além disto, foram também criados conteúdos mais autênticos e envolventes, como *reels* em que a própria Inês aborda temas considerados “dores” para o seu público. Em resultado, chegou a novos segmentos, nomeadamente a clientes mais jovens e geograficamente espalhados. A importância desta mudança estratégica é suportada pela literatura, no sentido de autores como Huang (2022) e Papadopoulou et al. (2023) destacarem a eficácia de uma comunicação mais personalizada.

6.2. A perspectiva das empresas clientes

6.2.1. Vanilla Clinic

A entrevista com Bianca Costa, responsável pela Vanilla Clinic, oferece uma perspectiva relevante sobre os desafios enfrentados pelas PMEs na construção da identidade da marca no digital, confirmando que a relação entre a empresa cliente e os prestadores de serviços é decisiva para o sucesso da mesma.

Um dos pontos críticos identificados foi a incoerência entre a identidade da marca idealizada e os conteúdos partilhados nas redes sociais. Bianca afirma que “não está a ir de acordo ao que idealizo”, apontando para falhas na adequação da estratégia aos valores que pretende comunicar. Esta discrepância traduz-se numa comunicação genérica, pouco personalizada e distante da autenticidade desejada, o que afeta negativamente a perceção da marca. Este problema é sublinhado por autores como Kapferer (2012), Shams et al. (2024) e Keller (2025), que destacam a importância da coerência e autenticidade na construção de uma identidade sólida. A consequência é a alteração da perceção dos clientes, principalmente para os que conhecem bem a equipa e “apercebem-se que não sou eu [a fazê-las].” A literatura confirma que quando elementos da marca como o tom de voz ou os valores não refletem a verdadeiramente identidade da marca, a confiança e o *engagement* do público podem sair prejudicados (Kapferer, 2012; Gensler et al., 2013; Jesse et al., 2025).

Neste seguimento, Bianca comenta que o seu maior desafio é a dificuldade que sente em transformar as ideias em conteúdos concretos, seja por limitação de conhecimentos (“Tenho muitas ideias, mas depois não consigo implementá-las”) ou pela falta de compreensão da sua visão, por parte dos profissionais. Ela partilha que a necessidade de repetir “mil e uma vezes até chegarmos minimamente perto [do que quero]” mostra as falhas na comunicação com a equipa de marketing e compromete a eficácia da estratégia digital, impactando a forma como a marca é representada.

Outro aspeto relevante é a dissonância entre a estratégia digital e o posicionamento da marca. A incongruência entre o posicionamento desejado e os conteúdos divulgados está a prejudicar a legitimidade da comunicação e, conseqüentemente, a dificultar a construção de uma identidade diferenciável no mercado. Isto vai ao encontro do que Serra et al. (2011) e Kotler & Keller (2012) afirmam: um posicionamento claro é essencial para comunicar o valor único da marca e garantir uma perceção coerente por parte do consumidor.

No que toca à aproximação com o público, Bianca observa que a estratégia atual “não afastou os clientes, mas também não fez nada” para criar uma ligação. Essa falta de autenticidade e o tom impessoal usado estão a dificultar a criação de relações.

Ainda assim, Bianca reconhece o valor dos especialistas de marketing. No entanto, não deixa de manifestar a sua hesitação em voltar a contratar os serviços, dado aos custos elevados e experiência negativa: “Custa-me voltar a correr o risco.”

6.2.2. Empresa X

A entrevista com a responsável da Empresa X, dedicada à bijutaria artesanal, mostra uma consciência da importância da estratégia digital na construção da identidade da marca. Mesmo com um modelo de gestão híbrido, onde planeia e supervisiona os conteúdos com o apoio de um *freelancer*, a comunicação digital é cuidadosamente pensada, notando-se uma preocupação constante em manter a coerência e autenticidade da marca, aspetos amplamente valorizados na literatura (Kowalewicz, 2023; Papadopoulou et al., 2023; Shams et al., 2024; Keller, 2025).

É destacada a intenção de comunicar uma marca “descontraída e elegante”, algo que se reflete na estética visual, especialmente no tom de voz utilizado. Este cuidado mostra o reconhecimento em manter a autenticidade da marca e de reforçar a ideia de que cada conteúdo partilhado é uma extensão da marca, sempre com o intuito de expressar “quem somos e o que representamos”. Esta visão está alinhada com Kapferer (2012), que alerta para a forma como a incoerência entre os valores da marca e a sua comunicação podem prejudicar a confiança dos consumidores, sendo também apoiada por Gensler et al. (2013) e Jesse et al. (2025), no sentido de que os conteúdos digitais devem funcionar como manifestações autênticas dos valores da marca, sobretudo em ambientes digitais onde a perceção pode ser mais volátil.

Tal como outras PMEs, a Empresa X enfrenta limitações de recursos e tempo (Kingsnorth, 2016; Sutherland et al., 2025). Para ultrapassar esses desafios, a entrevistada adotou uma solução estratégica: aliar-se a um especialista externo na criação dos conteúdos, sem abdicar da visão e direção estratégica a seguir. Ela reconhece que os resultados alcançados “não teriam sido possíveis apenas com o meu conhecimento”, e valoriza o *know-how* dos profissionais, no entanto, sublinha que este tipo de colaboração só funciona quando há uma parceria equilibrada e baseada no respeito mútuo pela visão da marca. Acrescenta ainda que

aposta numa estratégia maioritariamente orgânica, o que está de acordo com realidade observada por Jones et al. (2015), segundo a qual as PMEs tendem a recorrer a estratégias mais orgânicas e económicas, devido à escassez de recursos.

Um dos momentos mais relevantes da entrevista foi quando a entrevistada refletiu sobre um desvio estratégico que enfrentou. Explica que, no início, tentava seguir todas as tendências do momento, o que levou a uma perda temporária da identidade da marca. Mas que apesar de ter registado um aumento no alcance, reconhece que os conteúdos se tornaram menos autênticos e, conseqüentemente, menos eficazes: “De nada me serve se estou a ter três ou quatro mil visualizações, mas depois não vendo nada.” Esta reflexão mostra maturidade estratégica e uma compreensão sobre a importância de equilibrar a visibilidade e fidelidade com a identidade da marca, e como defendem Kapferer (2012) e Papadopoulou et al. (2023), uma comunicação desalinhada pode prejudicar a percepção de autenticidade e a confiança do público.

A entrevistada destaca ainda o papel das redes sociais enquanto canais de proximidade com os clientes, afirmando que permite explorar uma comunicação mais rápida, informal e personalizada, indo de acordo com o defendido por Carson (1990) e Gilmore et al. (2001). Também refere que este tipo de interações facilita a criação de confiança e lealdade, concordando que o marketing digital tem uma função relacional, para além da promocional. Autores como Huang (2022) e Papadopoulou et al. (2023) reforçam esta ideia ao argumentar que uma marca com presença ativa e autêntica nas plataformas digitais permite aprofundar a relação com o público e consolidar a identidade da marca.

6.3. Conclusões

Os testemunhos revelam que a estratégia digital desempenha um papel fundamental na construção e no fortalecimento da identidade da marca nas pequenas e médias empresas, mesmo quando os caminhos e resultados do processo variam conforme o contexto e os recursos disponíveis. Através da perspectiva da empresa prestadora de serviços e das empresas clientes, surgem várias conclusões importantes e enriquecedoras para a compreensão do tema.

Em primeiro lugar, é notável que a coerência e autenticidade da comunicação digital são pilares fundamentais para a construção de uma identidade sólida e diferenciadora. Tanto a equipa do Estúdio Ora, como as empresas clientes, destacam a importância de alinhar os

conteúdos e o tom de voz aos valores da marca, reforçando o que Kapferer (2012), Kowalewics (2023) e Keller (2025) comentam sobre a consistência ser um fator crítico para gerar confiança e interação junto do público. Contudo, a experiência da Vanilla Clinic elucida que a falta de coerência entre a visão da marca e os conteúdos produzidos pode comprometer a autenticidade e prejudicar a percepção dos consumidores, atestando também às observações da literatura (Gensler et al., 2013; Jesse et al., 2025).

Um segundo ponto relevante é a importância de haver uma visão estratégica clara para o sucesso das iniciativas digitais. O Estúdio Ora destaca que, para eles, a maior limitação das PMEs não é necessariamente a falta de recursos técnicos ou financeiros, mas sim a ausência de objetivos definidos e de um posicionamento estratégico consolidado, o que por sua vez dificulta a criação de estratégias eficazes e alinhadas à marca. O caso da Empresa X reforça essa ideia, ao mostrar a maturidade estratégica adotada na reavaliação da sua comunicação digital e privilegiar a autenticidade em detrimento do alcance, focando-se na necessidade de haver um equilíbrio entre a visibilidade e o apreço aos valores da marca.

Além disso, a colaboração entre as PMEs e os especialistas em marketing digital surge como um fator facilitador para a execução das estratégias, especialmente para superar alguns desafios como as limitações de tempo, conhecimento e recursos humanos. A abordagem híbrida adotada pela Empresa X, que combina a gestão interna com a execução técnica do *freelancer*, representa um modelo adaptado às realidades das PMEs. Por outro lado, a Vanilla Clinic expõe as dificuldades e riscos inerentes à contratação desses serviços, particularmente quando existe uma falha na comunicação entre as partes, sublinhando a importância de uma parceria baseada no entendimento e respeito mútuo.

Por fim, destaca-se o papel das redes sociais como canais de proximidade e construção de relações duradouras com o público, indo além da promoção de produtos ou serviços. As entrevistas confirmam que uma comunicação digital autêntica, transparente e interativa contribui para a criação de laços emocionais com os consumidores, aumentando a confiança e a lealdade (Carson, 1990; Huang, 2022; Papadopoulou et al., 2023). Essa dimensão relacional é vital para as PMEs, dado frequentemente dependerem de comunidades mais pequenas e de uma ligação mais próxima com o seu público para assegurar o crescimento e notoriedade da marca.

Em suma, a investigação corrobora a literatura existente e reforça que a estratégia digital, quando bem planeada e executada em sintonia com a identidade da marca, é uma ferramenta

decisiva para as PMEs se diferenciarem num mercado competitivo e construírem marcas autênticas, reconhecíveis e emocionalmente relevantes para os seus clientes.

7. Conclusão

7.1. Conclusões Finais e Contributos da Investigação

O presente relatório teve como principal objetivo compreender de que forma a estratégia digital contribui para a construção e consolidação da identidade da marca no contexto das PMEs. Através da experiência de estágio no Estúdio Ora e do contacto direto com projetos reais de *branding* e comunicação digital, foi possível perceber a complexidade e importância de uma abordagem estratégica, criativa e coerente para o posicionamento eficaz das marcas.

A experiência no Estúdio Ora contribuiu para o desenvolvimento de competências técnicas e estratégicas na área do marketing digital, e permitiu observar em proximidade e participar de forma ativa na execução de diferentes tarefas. A participação direta na elaboração de planos de marketing, na criação de conteúdos para redes sociais, na definição de estratégias de *branding* e no acompanhamento da comunicação das marcas permitiu consolidar conhecimentos previamente adquiridos ao longo do percurso académico e aplicá-los em contextos reais. Ainda, o contacto com clientes, com a equipa da agência e com os diferentes desafios encontrados, possibilitou o desenvolvimento de competências transversais, como a capacidade de análise crítica, gestão de tempo e prioridades, e a adaptação a diferentes perfis de clientes e necessidades.

Tal como evidenciado na revisão de literatura, a identidade da marca deixou de ser apenas um elemento visual ou simbólico, assumindo hoje um papel central na forma como as empresas comunicam e se relacionam com os consumidores, sobretudo no ambiente digital. Conceitos como a autenticidade, coerência, conteúdo relevante e presença ativa nas redes sociais tornaram-se fundamentais para haver interação, confiança e diferenciação (Kotler et al., 2021; Huang, 2022; Gensler et al., 2025). E através das entrevistas realizadas foi possível cruzar essas referências teóricas com a realidade prática, recolhendo *insights*, tanto do lado da empresa prestadora de serviços de marketing, como das empresas clientes. As respostas também mostraram a importância de alinhar os objetivos do cliente com a estratégia proposta, de criar conteúdos relevantes e de manter uma comunicação fiel aos valores da marca.

Com base nos dados recolhidos e na experiência prática do estágio, é possível concluir que uma estratégia digital bem implementada pode ser decisiva para a solidificação da identidade

da marca, mesmo em contextos com recursos limitados. Neste sentido, apresenta-se um conjunto de recomendações para as PMEs que procuram solidificar a sua identidade da marca através da presença digital:

1. Definir objetivos claros e mensuráveis para a sua presença digital, e que estejam alinhados com os valores e o posicionamento da marca;
2. Investir na criação de conteúdos relevantes, adaptados ao seu público-alvo e às especificidades de cada plataforma (por exemplo, vídeos curtos no Instagram), de forma consistente;
3. Garantir a coerência entre a comunicação e os valores da marca, e evitar mensagens contraditórias que possam comprometer a autenticidade da marca junto do público;
4. Monitorizar as métricas e os resultados de forma contínua, para avaliar o impacto das estratégias implementadas, e ajustar a estratégia sempre que necessário para maximizar a eficácia das suas ações;
5. Incentivar a parceria entre a empresa cliente e os profissionais de marketing digital, com intuito de garantir que os objetivos e expectativas de ambas as partes estão alinhados desde o início.

Por fim, este estudo contribui para a literatura existente sobre a impacto da estratégia digital no contexto das PMEs, e clarifica o papel dos profissionais especializados neste processo, destacando também boas práticas que podem servir de inspiração para outras pequenas empresas que procuram afirmar-se num mercado cada vez mais competitivo e digitalizado.

7.2. Limites do Estudo e Sugestões de Investigação

Apesar dos contributos significativos, o estudo apresenta algumas limitações. A principal centra-se no reduzido número de entrevistas realizadas, o que por si só limita a generalização dos resultados. Além disso, sendo um estudo qualitativo e exploratório, os dados recolhidos são sobretudo à base de experiências e perceções individuais, não permitindo haver um rigor estatístico e medir diretamente o impacto das estratégias digitais nas métricas de identidade ou desempenho da marca.

Futuramente, sugere-se o alargamento da amostra a um maior número de empresas, também de diferentes setores de atividade, e que haja a inclusão dos consumidores, de forma a obter uma visão mais holística sobre como a identidade da marca é percecionada. Ademais, seria

interessante desenvolver estudos longitudinais que permitissem acompanhar a evolução da identidade da marca ao longo do tempo, em função das estratégias digitais adotadas.

8. Referências

- Aaker, D. A. (1994). *Managing Brand Equity*. The Free Press. Obtido em junho de 2025
- Aaker, D. A. (1996). *Building Strong Brands*. The Free Press. Obtido em maio de 2025
- American Marketing Association. (2017). *American Marketing Association*. Obtido em maio de 2025, de <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- American Marketing Association. (s.d.). *Branding*. Obtido de American Marketing Association: <https://www.ama.org/topics/brand-and-branding/>
- American Marketing Association. (s.d.). *What is Digital Marketing?* Obtido em abril de 2025, de <https://www.ama.org/what-is-digital-marketing/>
- Andrews, K. R. (1987). *The Concept of Corporate Strategy* (3 ed.). Illinois: Richard D. Irwin, Inc. Obtido em abril de 2025
- Barnes, D., Clear, F., Dyerson, R., Harindranath, G., Harris, L., & Rae, A. (2012). Web 2.0 and micro-businesses: an exploratory investigation. (E. Insight, Ed.) *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 19(4), 687-711.
doi:<https://doi.org/10.1108/14626001211277479>
- Bärtl, C., Henze, G.-I., Giglberger, M., Peter, H. L., Konzok, J., Wallner, S., . . . Kudielka, B. M. (2022). Higher allostatic load in work-related burnout: The Regensburg Burnout Project. *Psychoneuroendocrinology*, 143(105853).
doi:<https://doi.org/10.1016/j.psyneuen.2022.105853>
- Bazi, S., Filieri, R., & Gorton, M. (2023). Social media content aesthetic quality and customer engagement: The mediating role of entertainment and impacts on brand love and loyalty. *Journal of Business Research*, 160(113778).
doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113778>
- Bazi, S., Filieri, R., & Gorton, M. (2023). Social media content aesthetic quality and customer engagement: The mediating role of entertainment and impacts on brand love and loyalty. *Journal of Business Research*, 160(113778). Obtido em maio de 2025
- Berisha, G., & Pula, J. S. (2015). Defining Small and Medium Enterprises: a critical review. (I. Publishing, Ed.) *Academic Journal of Business, Administration, Law and Social Sciences*, 1(1), 12. Obtido em maio de 2025, de https://www.researchgate.net/profile/Gentrit-Berisha/publication/276294683_Defining_Small_and_Medium_Enterprises_a_critical_review/links/5556724708ae6fd2d82363a3/Defining-Small-and-Medium-Enterprises-a-critical-review.pdf

- Carson, D. (1990). Emerald Article: Some Exploratory Models for Assessing Small. *European Journal of Marketing*, 24(11), 8-51. doi:<https://doi.org/10.1108/03090569010006056>
- Chaney, D., Ghantous, N., Chameroy, F., Jeanpert, S., & Schultz, M. (2025). Franchisees' adoption of omnichannel marketing. *Industrial Marketing Management*, 126, 18-29. doi:<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2025.02.001>
- Comissão Europeia. (s.d.). Obtido em maio de 2025, de Comissão Europeia: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes_en?etransnolive=1
- Cravens, D. W., & Piercy, N. F. (2009). *Strategic Marketing*. New York: McGraw Hill. Obtido em abril de 2025
- Data Reportal. (2025). *Digital 2025 GLocal Overview Report*. Obtido em abril de 2025, de <https://datareportal.com/reports/digital-2025-global-overview-report>
- Drucker, P. (1973). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York: Harper and Row. Obtido em maio de 2025
- Drucker, P. (2007). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Transaction Pub. Obtido em junho de 2025
- Febriani, A., Sopha, B. M., & Wibisono, M. A. (2025). Dynamic capabilities for omnichannel transformation in MSMEs: A comparative case study of fashion and furniture sectors. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 11(100498). doi:<https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2025.100498>
- Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2014). *Marketing Strategy: Text and Cases* (6 ed.). South-Western Cengage Learning. Obtido em maio de 2025
- Gensler, S., & Rangaswamy, A. (2025). An emerging future for digital marketing: From products and services to sequenced solutions. *Journal of Business Research*, 190(115230). doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115230>
- Gensler, S., Völckner, F., Liu-Thompkins, Y., & Wiertz, C. (2013). Managing Brands in the Social Media Environment. *Journal of Interactive Marketing*, 27(4), 242-256. doi:[10.1016/j.intmar.2013.09.004](https://doi.org/10.1016/j.intmar.2013.09.004)
- Gilmore, A., Carson, D., & Grant, K. (2001). SME marketing in practice. *Marketing Intelligence and Planning*, 19(1), 6-11. doi:<https://doi.org/10.1108/02634500110363583>
- Grönroos, C. (1994). From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing. *Australasian Marketing Journal*, 2(1), 9-29. Obtido em abril de 2025

- Hossain, T. M., Akter, S., Kattiyapornpong, U., & Dwivedi, Y. (2020). Reconceptualizing Integration Quality Dynamics for Omnichannel Marketing. *Industrial Marketing Management*, 87, 225-241. doi:<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.12.006>
- Huang, Y.-C. (2022). How marketing strategy, perceived value and brand image influence WOM outcomes—The sharing economy perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 68(103071). doi:<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103071>
- Iglesias, O., Landgraf, P., Ind, N., & Markovic, S. (2019). Corporate brand identity co-creation in business-to-business contexts. *Industrial Marketing Management*, 85(4). doi:10.1016/j.indmarman.2019.09.008
- Instituto Nacional Estatística. (s.d.). Obtido em abril de 2025, de https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_faqs&FAQSfaq_boui=64092016&FAQSmodo=1&xlang=pt#:~:text=Pequena%20empresa:%20empresa%20que%20emprega%20menos%20de,e%20que%20n%C3%A3o%20est%C3%A1%20classificada%20como%20microempresa.
- International Franchise Association. (s.d.). *What is a franchise?* Obtido em junho de 2025, de International Franchise Association: <https://www.franchise.org/franchising-overview/what-is-a-franchise/>
- Jesse, T., Niina, S., Lauri, H., Vilma, L.-a., & Terhi-Anna, W. (2025). Young consumers' brand distrust model: Understanding the antecedents of young consumers' distrust of brands. *Journal of Business Research*, 190(115250). doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115250>
- Jones, N., Borgman, R., & Ulusoy, E. (2015). Impact of social media on small businesses. (E. Insight, Ed.) *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 22(4), 611-632. Obtido em maio de 2025
- Kapferer, J. N. (1997). *Strategic Brand Management*. Kogan Page. Obtido em maio de 2025
- Kapferer, J. N. (2012). *The New Strategic Brand Management* (5 ed.). Kogan Page. Obtido em maio de 2025
- Kayed, M., Kacker, M., Wu, R., & Sadeh, F. (2025). The impact of brand equity on vertical integration in franchise systems. *Journal of Retailing*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2025.01.007>
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22. doi:<https://doi.org/10.1177/002224299305700101>
- Keller, K. L. (2013). *Strategic Brand Management* (4 ed.). Pearson Education. Obtido em maio de 2025

- Keller, K. L. (2025). The evolution of modern branding: Historical origins, current perspectives, and future directions. *Journal of Business Research*, 194(115359). doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115359>
- Kingsnorth, S. (2016). *Digital Marketing Strategy: an integrated approach to online marketing*. Kogan Page Limited. Retrieved junho 2025
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* (14 ed.). Pearson Education. Obtido em abril de 2025
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0*. (A. B. Rodrigues, Trad.) John Wiley & Sons, Inc. Obtido em abril de 2025
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. John Wiley & Sons Inc. Obtido em abril de 2025
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: technology for humanity* (1 ed.). John Wiley & Sons, Inc. Obtido em abril de 2025
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2024). *Marketing 6.0: The Future is Immersive*. John Wiley & Sons, Inc. Obtido em julho de 2025
- Kowalewicz, R. (8 de dezembro de 2023). *Building A Strong Social Media Brand Identity*. Obtido de Forbes Agency Council: <https://www.forbes.com/councils/forbesagencycouncil/2023/12/08/building-a-strong-social-media-brand-identity/>
- Kumar, V., Rajan, B., & Gupta, S. (2025). Tracing the evolution of the marketing discipline through the lens of theory and Practice: A journal-centric view. *Journal of Business Research*, 188(115114). doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115114>
- Lambin, J. J. (2000). *Marketing Estratégico* (4 ed.). Lisboa: McGraw-Hill. Obtido em abril de 2025
- Levy, M., & Powell, P. (2003). Exploring SME Internet adoption: towards a transporter model. *Electronic Markets*, 13(2), 171-181. Obtido em abril de 2025
- Marques, A. (2023). *Marketing Relacional* (3 ed.). Lisboa: Edições Sílabo. Obtido em março de 2025
- Minkara, O. (2014). *Multi-Channel vs Omni-Channel Customer Experience: Distinct Value in the Subtle Differences*. Obtido em junho de 2025, de Aberdeen Strategy & Research: <https://www.aberdeen.com/blogposts/multi-channel-vs-omni-channel-customer-experience-distinct-value-in-the-subtle-differences/>
- Morhart, F., Malär, L., Guèvremont, A., Girardin, F., & Grohmann, B. (2015). Brand authenticity: An integrative framework and measurement scale. *Journal of*

- Consumer Psychology*, 25(2), 200-2018.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.jcps.2014.11.006>
- Nordmeyer, B. (s.d.). *Chron*. Obtido em maio de 2025, de <https://smallbusiness.chron.com/highlevel-business-impact-social-media-38816.html>
- Our World in Data. (2025). *Share of the population using the Internet*. Obtido em maio de 2025, de <https://ourworldindata.org/grapher/share-of-individuals-using-the-internet?tab=chart>
- Papadopoulou, C., Vardarsuyu, M., & Oghazi, P. (2023). Examining the relationships between brand authenticity, perceived value, and brand forgiveness: The role of cross-cultural happiness. *Journal of Business Research*, 167(114154).
doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114154>
- Paramita, W., Nhu, H. B., Ngo, L. V., & Tran, Q. H. (2021). Brand experience and consumers' social interactive engagement with brand page: An integrated-marketing perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 62(102611).
doi:<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102611>
- Peppers, D., & Rogers, M. (1993). *The One to One Future: Building Relationships One Customer at a Time*. Currency Doubleday. Obtido em abril de 2025
- Popp, B., & Woratschek, H. (2017). Consumer-brand identification revisited: An integrative framework of brand identification, customer satisfaction, and price image and their role for brand loyalty and word of mouth. *Journal of Brand Management*, 24(3). doi:10.1057/s41262-017-0033-9
- Pordata. (2024). *Empresas por dimensão*. Obtido em abril de 2025, de PORDATA: https://www.pordata.pt/pt/estatisticas/empresas/caracterizacao-e-demografia/empresas-por-dimensao?_gl=1*15n03vz*_up*MQ..*_ga*MTcwOTQ1NjY1Ny4xNzQ2MzU1NTU1E4*_ga_HL9EXBCVBZ*MTc0NjM1NTUxNy4xLjEuMTc0NjM1NTUzMy4wLjAuMA..
- Portal Marketing Digital. (23 de março de 2023). *Portal Marketing Digital*. Obtido em abril de 2025, de Portal Marketing Digital: https://portalmktdigital.com.br/marketing-omnichannel-eocional/?utm_source=chatgpt.com
- Puyt, R. W., Lie, F. B., & Wilderom, C. P. (2023). The origins of SWOT analysis. *Long Range Planning*, 56(3), 1-24. doi:<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2023.102304>
- Salonen, A., Mero, J., Munnukka, J., Zimmer, M., & Karjaluoto, H. (2024). Digital content marketing on social media along the B2B customer journey: The effect of timely

- content delivery on customer engagement. *Industrial Marketing Management*, 118, 12-25. doi:<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2024.02.002>
- Sarstedt, M., Hair, J. F., Pick, M., Liengaard, B. D., Radomir, L., & Ringle, C. M. (2022). Progress in partial least squares structural equation modeling use in marketing research in the last decade. *Psychology and Marketing*, 39(5), 1035-1064. doi:<https://doi.org/10.1002/mar.21640>
- Schwab, K. (2016). *The Fourth Industrial Revolution*. Suíça: World Economic Forum. Obtido em abril de 2025
- Serra, F. R., Ferreira, M. P., Torres, M. C., & Torres, A. P. (2011). *Gestão Estratégica Conceitos e Prática*. Lidel. Obtido em abril de 2025
- Shams, R., Chatterjee, S., & Chaudhuri, R. (2024). Developing brand identity and sales strategy in the digital era: Moderating role of consumer belief in brand. *Journal of Business Research*, 179(114689). doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114689>
- Sopadjieva, E., Dholakia, U. M., & Benjamin, B. (2017). Harvard Business Review. *A study of 46,000 shoppers shows that omnichannel retailing works*, 3(1), pp. 1-2. Obtido em junho de 2025
- Sutherland, K., Mulcahy, R., Burgess, J., & Lawley, M. (2025). Training clients in digital marketing: The key to a feel-good B2B relationship with SMEs. *Industrial Marketing Management*, 127, 148-163. doi:<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2025.05.002>
- Theoharakis, V., Zheng, Y., & Zhang, L. (2024). Dynamic strategic marketing planning: The paradox of concurrently reconfiguring and implementing strategic marketing planning. *Journal of Business Research*, 174(114525). doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114525>
- Tiago, M. T., & Veríssimo, J. M. (2014). Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons*, 57(6), 703-708. doi:<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.07.002>
- Timoumi, A., Gangwar, M., & Mantrala, M. K. (2022). Cross-channel effects of omnichannel retail marketing strategies: A review of extant data-driven research. *Journal of Retailing*, 98(1), 133-151. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2022.02.0084>

Anexos

Anexo A – Guião de perguntas para empresa prestadora de serviços

1. Que etapas costumam seguir na definição de uma estratégia digital para uma nova marca ou cliente?
2. Quais são os principais desafios que encontram ao trabalhar com pequenas e médias empresas, em termos de comunicação digital?
3. Como adaptam as estratégias quando o cliente tem um orçamento limitado ou poucos recursos disponíveis?
4. Que tipo de conteúdos consideram mais eficazes para comunicar a identidade da marca nas redes sociais?
5. Como garantem que a voz da marca (tom, estilo e valores) se mantém coerente em todos os canais de comunicação digital?
6. De que forma sentem que a estratégia digital pode influenciar a perceção e a lealdade dos consumidores em relação à marca?
7. Como lidam com situações em que o cliente interfere com a estratégia proposta ou não segue as recomendações sugeridas?
8. Na vossa perspetiva, qual é a importância da coerência entre os valores da marca e a sua presença digital?
9. Podem dar um exemplo de um caso em que a estratégia digital tenha tido um impacto significativo no crescimento ou na notoriedade de uma pequena empresa?

Anexo B – Guião de perguntas para empresa contratante de serviços

1. Que tipo de serviços de marketing digital já contratou ou utiliza atualmente na sua empresa?
2. Que impacto sentiu no seu negócio desde que começou a investir em estratégias digitais?
3. De que forma considera que o marketing digital contribui para reforçar a identidade da sua marca?
4. Quais foram os principais desafios que sentiu ao implementar e investir nas estratégias digitais?
5. Considera que os conteúdos partilhados nas suas redes sociais conseguem transmitir ao público os valores e personalidade da marca?
6. Como mede os resultados ou o sucesso da presença digital da sua empresa? Pode dar um exemplo concreto desses resultados?
7. Já teve algum momento em que sentiu que a estratégia digital não estava alinhada com o posicionamento da sua marca? Como resolveu essa situação?
8. Na sua opinião, o marketing digital ajudou a aproximar a sua marca dos clientes? Se sim, de que forma?
9. Acredita que recorrer a empresas ou freelancers especializados em marketing digital traz vantagens face a gerir as redes sociais internamente? Porquê?