

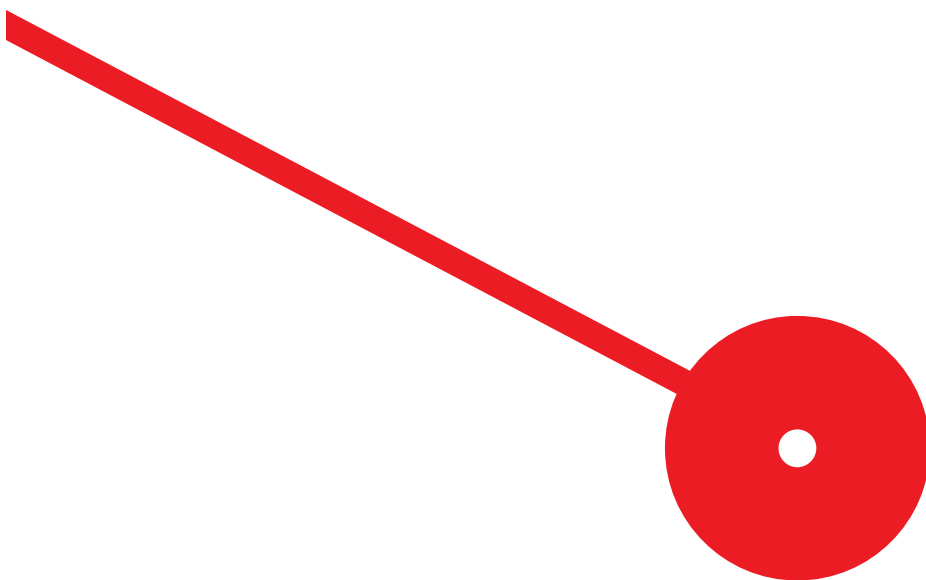
M MESTRADO GESTÃO DAS ORGANIZAÇÕES  
GESTÃO DE EMPRESAS

# Relatório de Estágio: Projeto AgroVila. A Definição de uma Estratégia de Relação com o Cliente

Filomena Sousa Vilaça

10/2024

Filomena Sousa Vilaça. Relatório de Estágio: Projeto AgroVila. A Definição de uma  
Estratégia de Relação com o Cliente  
10/2024

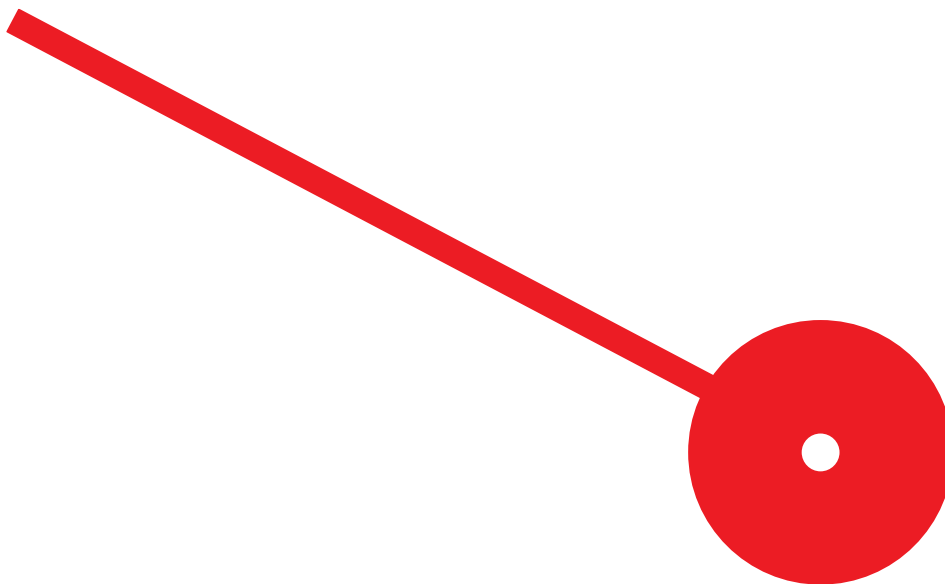


# Relatório de Estágio: Projeto AgroVila.

## A Definição de uma Estratégia de Relação com o Cliente

Filomena Sousa Vilaça

**Relatório de Estágio apresentado ao Instituto Superior de  
Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do  
grau de Mestre em Gestão das Organizações no Ramo da  
Gestão de Empresas, sob orientação da Dra. Susana  
Bernardino e a Dra. Inês Veiga Pereira**





## **Agradecimentos**

Gostaria de expressar a minha profunda gratidão a todos os que contribuíram para a realização deste estágio e para a elaboração deste relatório.

Agradeço, primeiramente, às minhas orientadoras, Doutora Susana Bernardino e Doutora Inês Veiga Vieira, pela orientação académica, paciência e valiosas contribuições ao longo deste período.

Um especial agradecimento à minha tutora de estágio, Doutora Mariana Malta, que me orientou numa primeira fase, e à Doutora Ana Azevedo, cuja orientação contínua foi fundamental para o meu desenvolvimento profissional.

Sou grata ao ISCAP pela oportunidade e pelo suporte oferecido durante toda a minha formação académica. Agradeço também ao CEOS.PP e a todos os membros do projeto AgroVila, pela oportunidade de aprendizagem e experiência prática que me proporcionaram.

Aos meus colegas de estágio e a todos os parceiros com quem tive o gosto de trabalhar, deixo o meu sincero agradecimento. Um agradecimento especial ao Fábio Couto e ao Marco Oliveira, que foram sempre muito prestáveis e me ajudaram em tudo.

A minha mais profunda gratidão é direcionada à minha família, a quem devo tudo. Dedico este relatório, sobretudo, aos meus pais, que sempre apoiaram as minhas decisões e sem os quais nada seria possível.

Aos meus amigos, que me acompanharam durante todo o meu percurso académico, o meu sincero agradecimento pelo apoio e companhia.

Por fim, agradeço ao Helder por toda a motivação e conselhos ao longo do tempo que me ajudaram a nunca desistir.

A todos, o meu muito obrigado.

## **Resumo:**

O estágio foi realizado no Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Politécnico do Porto (CEOS.PP), no âmbito do projeto AgroVila, um *marketplace* voltado para a agricultura familiar e circuitos curtos. O principal objetivo foi o desenvolvimento de estratégias de comunicação e relacionamento com os clientes, com foco em aumentar a visibilidade e o envolvimento do AgroVila.

Entre 30 de outubro e 1 de abril, foi assumida a responsabilidade pela atualização do website, criando conteúdos e utilizando estratégias de SEO para otimizar a presença online. No campo do design e identidade visual, foram desenvolvidos materiais como *moodboard*, *template* para PowerPoint, fundo virtual e *roll-up*, reforçando a imagem do AgroVila.

Foi também elaborado o Mapa de Vínculos, uma ferramenta essencial para planejar as interações com stakeholders, e criada uma Estratégia de Relação com o Cliente, que envolveu estudo de mercado e análise comparativa de concorrentes, além da definição de ações de fidelização. A gamificação foi explorada para aumentar o *engagement* dos usuários.

No que diz respeito ao modelo de negócio, foram realizados *benchmarks* para avaliar provedores de serviços de pagamento (PSP), transportadoras e empresas de entrega ao domicílio e *pick-up*, contribuindo para a definição das soluções logísticas. *Inputs* valiosos foram fornecidos para o Modelo de Negócio, e a participação em *focus groups* e reuniões com parceiros proporcionou *insights* cruciais para o aprimoramento do modelo. Além disso, foram realizadas atas das reuniões, registrando as decisões e avanços do projeto.

O estágio permitiu uma compreensão aprofundada dos desafios da gestão de um marketplace agrícola e reforçou as competências em marketing digital, comunicação, design e gestão de negócios, destacando a importância da comunicação constante e da interação com a equipa e parceiros.

**Palavras chave:** Estágio, AgroVila, *Marketplace*, Comunicação, Marketing Digital e Relação com o Cliente

## **Abstract**

The internship was carried out at the Center for Organizational and Social Studies at the Polytechnic of Porto (CEOS.PP), as part of the AgroVila project, a marketplace focused on family farming and short food circuits. The main goal was to develop communication and customer relationship strategies, aiming to increase visibility and engagement with AgroVila.

From October 30 to April 1, the responsibility for updating the website was taken, creating content and implementing SEO strategies to enhance the online presence. In terms of design and visual identity, materials such as a moodboard, PowerPoint templates, virtual backgrounds, and roll-ups were developed to strengthen AgroVila's image.

A Stakeholder Map was also created, an essential tool for planning interactions with stakeholders, and a Customer Relationship Strategy was developed, involving market research and competitor analysis, as well as the definition of loyalty actions. Gamification was explored to boost user engagement.

Regarding the business model, benchmarks were conducted to assess payment service providers (PSPs), carriers, and home delivery and pick-up companies, contributing to the definition of logistics solutions. Valuable inputs were provided for the Business Model, and participation in focus groups and meetings with partners offered crucial insights for improving the model.

Additionally, meeting minutes were taken, recording decisions and progress made during the project.

The internship provided an in-depth understanding of the challenges in managing an agricultural marketplace and strengthened skills in digital marketing, communication, design, and business management, highlighting the importance of constant communication and interaction with the team and partners.

**Keywords:** Internship, AgroVila, Marketplace, Communication, Digital Marketing, Client Relationship



## Índice geral

<b>Introdução .....</b>	<b>15</b>
<b>Capítulo I – Enquadramento Teórico.....</b>	<b>18</b>
1    Enquadramento Teórico .....	19
1.1    A Digitalização da Agricultura.....	20
1.1.1    Contextualização Histórica da Digitalização da Agricultura .....	20
1.1.2    A Globalização e a digitalização: Implicações sobre a Agricultura .....	22
1.1.3    Potencialidades da Digitalização - Benefícios para Pequenos Agricultores .....	24
1.1.4    Integração da Agricultura em <i>Marketplaces</i> Digitais.....	26
1.2    O Marketing Digital nas Organizações Sociais do Setor Agrícola .....	28
1.2.1    Papel das Organizações Sociais para o Desenvolvimento da Atividade Agrícola .....	28
1.2.2    Marketing Digital para Organizações Sociais .....	30
1.2.3    Canais de Comunicação Digital .....	31
1.2.4    Estratégias de Marketing Digital .....	34
1.2.4.1    Marketing de conteúdo .....	36
1.2.4.2    Mapa de Públicos .....	41
1.2.4.3    Email Marketing .....	42
1.2.4.4 <i>Search Engine Optimization</i> .....	45
1.2.4.5 <i>Social Media</i> Marketing .....	46
1.2.4.6    Gamificação.....	48
1.3    Relacionamento com Clientes em Organizações Sociais no Desenvolvimento de <i>Marketplaces</i> .....	49
<b>Capítulo II – Metodologia.....</b>	<b>53</b>
2    Metodologia.....	54
<b>Capítulo III – A Entidade de Acolhimento .....</b>	<b>57</b>

3	Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Politécnico do Porto e o projeto AgroVila .....	58
3.1	Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Politécnico do Porto (CEOS.PP).....	58
3.1.1	Estrutura .....	58
3.2	O projeto AgroVila.....	59
3.2.1	Objetivos.....	61
3.2.2	Equipa e Parceiros .....	63
3.2.3	Atividades previstas.....	64
	<b>Capítulo IV – Atividades Realizadas .....</b>	<b>67</b>
4	Introdução às tarefas realizadas .....	68
4.1	Primeiras tarefas e Experiências Iniciais .....	69
4.2	<i>Benchmarking</i> .....	71
4.3	Design e Identidade Institucional .....	90
4.4	Mapa de Vínculos.....	95
4.5	Marketing de Conteúdo .....	113
4.6	Estratégia de Relação com o Cliente .....	114
4.6.1	Gestão do <i>Feedback</i> .....	130
4.6.2	Informação e Atendimento ao Cliente.....	131
4.6.3	Personalização e Processo de Compra .....	136
4.6.4	Ligação com a Comunidade .....	138
4.6.5	Marketing de Conteúdo .....	140
4.6.6	Fidelização dos Clientes .....	146
4.6.6.1	Programa de Pontos .....	147
4.6.6.2	Estratégia de Gamificação .....	149
	<b>Capítulo V - Conclusão .....</b>	<b>151</b>
	<b>Referências Bibliográficas .....</b>	<b>155</b>
	<b>Apêndices.....</b>	<b>163</b>

Apêndice I – ATA de Reunião Geral entre Parceiros (15/11/2023).....	164
Apêndice II – Ata da Reunião com a CNA (16/11/2023).....	166
Apêndice III - Questionário sobre Meios de Comunicação e Potenciais <i>Stakeholders</i> .....	168
Apêndice IV – Artigo de Blog sobre a participação do AgroVila na DICEOS23....	170
Apêndice V – Artigo de Blog sobre Ativação do Projeto Piloto em Coimbra .....	172
Apêndice VI – Artigo de Blog sobre a Reunião Geral realizada na ESAC .....	173
Apêndice VIII – Artigo de Blog sobre Ativação do Projeto Piloto de Trás-os-Montes .....	176
Apêndice IX – Artigo de Blog sobre Ativação do Projeto Piloto da Região de Lisboa e Vale do Tejo.....	177
<b>Anexos.....</b>	<b>178</b>
Anexo I – Plano de Estágio.....	179
Anexo II – Protocolo de estágio .....	183
Anexo III – Horas de Estágio e Tarefas Realizadas .....	188
Anexo IV – <i>Business Model Canva</i> AgroVila.....	197
Anexo V - Proposta de Plano de Atividades do Projeto AgroVila primeiro semestre 2024 .....	198
Anexo VI – <i>Benchmark</i> de Concorrentes Diretos do AgroVila .....	208
Anexo VII – Manual de Identidade AgroVila .....	209

## **Índice de Imagens**

Imagem 1: Printscreen da reunião via Zoom relativa ao PT7 do dia 16 de novembro de 2023. ....	70
Imagem 2: Moodboard do projeto AgroVila. Elaboração própria. ....	91
Imagem 3: Fruta fresca à venda. Fotografia tirada na loja da Escola Superior Agrária de Coimbra. Elaboração própria.....	92
Imagem 4: Capa do template para apresentações em PowerPoint. Elaboração própria. ....	93
Imagem 5: Slide do template para apresentações em PowerPoint. Elaboração própria. ....	93
Imagem 6: Fundo Virtual AgroVila. Elaboração própria.....	94

## Índice de Tabelas

Tabela 1: Objetivos de uma Estratégia de Marketing de Conteúdo .....	37
Tabela 2: Cronograma de Estágio .....	55
Tabela 3- <i>Benchmark</i> dos possíveis Provedores de Serviços de Pagamento ( <i>Payment Services Providers</i> , PSP) para o AgroVila .....	73
Tabela 4: <i>Benchmark</i> de Transportadoras e custos de transportação .....	78
Tabela 5: Benchmark de Empresas com serviço de entrega ao domicílio e pick-up .....	86
Tabela 6: Tipos de Públicos no AgroVila .....	96
Tabela 7: Vinculação dos públicos AgroVila.....	97
Tabela 8: Mapa de Vínculos dos Stakeholders AgroVila.....	99
Tabela 9: Benchmark de Estratégias de Relação com o Clientes dos concorrentes AgroVila.....	116
Tabela 10: Benchmark de Estratégias de Relação com o Cliente dos Concorrentes AgroVila .....	127
Tabela 11: Proposta das Atividades de Formação e Apoio ao Cliente para 2025.....	134
Tabela 12: Esquema de Pontos e Recompensas .....	148

## **Lista de abreviaturas**

AMAL - Comunidade Intermunicipal do Algarve - CIM Algarve

AP - Agricultura de Precisão

B2B – *Business to Business*

B2C – *Business to Consumer*

CEBDS - Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável

CEOS.IPP - Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Politécnico do Porto

CERNAS - Centro de Estudos de Recursos Naturais, Ambiente e Sociedade

CNA – Confederação Nacional da Agricultura

CCDR - Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Algarve

CRM - Gestão do Relacionamento com o Cliente

DGADR - Direção-Geral de Agricultura e Desenvolvimento Rural

DRAP - Direção Regional de Agricultura e Pescas

ESAC - Escola Superior Agrária de Coimbra

FAQ - *Frequent Answers and Questions*

GATT - Acordo Geral sobre Tarifas e Comércio

IA - Inteligência Artificial

IPC - Instituto Politécnico de Coimbra

IoT - Internet das Coisas

IPP – Instituto Politécnico do Porto

ISCAP - Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto

KPIs – *Key Performance Indicators*

OMC - Organização Mundial do Comércio

OS – Organizações Sociais

PAC - Política Agrícola Comum

PDR - Programa de Desenvolvimento Rural

PSP - Provedores de Serviços de Pagamento

PT - Pacote de Trabalho

SEO – *Search Engine Optimization*

SIG - Sistemas de Informação Geográfica

SMM - *Social Media Marketing*



O estágio desempenha um papel crucial na formação profissional e no desenvolvimento pessoal dos estudantes. Oferece a oportunidade de aplicar conhecimentos teóricos em situações reais de trabalho, para além de permitir a compreensão da dinâmica organizacional e dos processos internos. Esta experiência facilita a construção de uma rede de contactos profissionais, aumentando as hipóteses de empregabilidade e fornecendo uma orientação valiosa para futuras decisões de carreira. Os estagiários também trazem benefícios para as organizações com as suas novas perspetivas e entusiasmo.

Nas instalações do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP) surgiu a oportunidade de ingressar num estágio no Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Politécnico do Porto (CEOS.PP) no âmbito do projeto AgroVila. O período do estágio foi de 30 de outubro de 2023 a 1 de abril de 2024, totalizando 400 horas, com uma carga horária semanal de 20 horas, e foi realizado remotamente.

O objetivo geral do estágio foi desenvolver estratégias de comunicação e relacionamento com os clientes no âmbito do projeto AgroVila, promovendo maior visibilidade, envolvimento e sustentabilidade do *marketplace* digital. Entre os objetivos específicos, destaca-se a realização de uma análise comparativa (*benchmarking*) para identificar melhores práticas e soluções relacionadas a métodos de pagamento, custos de entrega e concorrentes. Também foi essencial a atualização do website e a criação de conteúdos digitais para fortalecer a presença online do AgroVila. Outro ponto importante foi o desenvolvimento do Mapa de Vínculos para organizar os stakeholders do projeto e planear interações estratégicas, além de propor estratégias práticas para a fidelização de clientes e melhoria do relacionamento com stakeholders. Por fim, contribuiu-se para o Business Model Canvas do AgroVila, integrando as estratégias desenvolvidas.

Como resultados esperados para a organização foi definido o aumento da notoriedade do projeto, o maior envolvimento dos diferentes stakeholders, a criação de associações à marca, a pesquisa e sistematização de informações para a definição do Modelo de Negócio, bem como a análise dos dados obtidos.

As tarefas inicialmente traçadas incluíam a contribuição no plano de negócios do projeto e o auxílio aos colegas através de pesquisas e criação de materiais de comunicação. Na área da gestão, a principal contribuição foi essencialmente focada na realização de *benchmarking* com o propósito de validar algumas ideias que iam surgindo ao longo do

projeto, especialmente aquelas relacionadas com a logística do marketplace. Esta análise comparativa permitiu adaptar soluções e levantar mais questões ao contexto do AgroVila. À medida que o projeto evoluía, e com o surgimento do Business Model Canvas, tornou-se evidente a necessidade de criar uma estratégia de relacionamento com o cliente, dada a importância crucial dos stakeholders para o sucesso do projeto.

Dentro da área da comunicação e do marketing digital, foi assumida a responsabilidade, durante a fase inicial do projeto, de atualizar o website e redigir artigos para o blog. Estas tarefas foram fundamentais para garantir uma presença online coerente e informativa, aumentando a visibilidade do projeto e mantendo os stakeholders e o público em geral informados sobre os progressos e novidades do AgroVila.

As tarefas realizadas no âmbito da comunicação incluíram a atualização e criação de conteúdos no website, como a redação de artigos, a atualização de páginas e a utilização de estratégias de SEO. Na área de *design* e identidade visual do projeto, foi desenvolvido um *moodboard* acompanhado de um banco de imagens, a criação de um *template* para apresentações em PowerPoint, foi desenhado um fundo virtual e elaborado um *roll-up*.

Foi, ainda, elaborado uma Estratégia de Relação com o Cliente, que envolveu o estudo detalhado do mercado, a análise comparativa de estratégias utilizadas por concorrentes, o desenvolvimento de mapas de estratégias e a definição de ações estratégicas para melhorar a relação com os stakeholders e a fidelização de clientes. Além disso, incluiu uma ação de gamificação, desenvolvendo soluções para aumentar o envolvimento dos utilizadores com o projeto.

No âmbito do modelo de negócio do AgroVila, as contribuições foram variadas e relevantes, incluindo *benchmarks* sobre provedores de serviços de pagamento (Payment Services Providers - PSP), transportadoras e respetivos custos, e empresas com serviços de entrega ao domicílio e pontos *pick-up*.

A oportunidade de interagir com toda a equipa e os parceiros do AgroVila foi extremamente enriquecedora. Apesar de o estágio ser essencialmente remoto, a participação em reuniões presenciais no ISCAP e na Escola Superior Agrária de Coimbra (ESAC) proporcionaram uma visão mais aprofundada do projeto e fortaleceram o meu envolvimento com os diferentes intervenientes. Em adição, também foram elaboradas atas das reuniões realizadas, assegurando o registo organizado das decisões e ações definidas.

Além disso, a observação, ainda que remota, de *focus groups* permitiu compreender melhor as necessidades e expectativas dos stakeholders, adicionando uma dimensão prática valiosa em toda a aprendizagem.

Durante o estágio, a oportunidade de interagir com toda a equipa e com os parceiros do AgroVila foi extremamente enriquecedora. Apesar de o estágio ser essencialmente remoto, a participação em reuniões presenciais no ISCAP e na Escola Superior Agrária de Coimbra (ESAC) proporcionaram uma visão mais aprofundada do projeto e fortaleceram o meu envolvimento com os diferentes intervenientes. Além disso, a observação, ainda que remota, de *focus groups* permitiu compreender melhor as necessidades e expectativas dos stakeholders, adicionando uma dimensão prática valiosa em toda a aprendizagem.

No Anexo I encontra-se o plano de estágio devidamente assinado por todas as partes envolvidas, garantindo a formalização e o compromisso com as atividades e objetivos definidos para esta experiência.

Este relatório está estruturado em quatro capítulos principais. No Capítulo 1, apresenta-se uma revisão da literatura com temas relacionados às tarefas realizadas, considerando o contexto histórico da agricultura, a sua digitalização e presença em *marketplaces*. No Capítulo 2, é definida a metodologia aplicada na execução deste relatório. Por sua vez, o Capítulo 3 é dedicado à entidade de acolhimento e ao projeto AgroVila, descrevendo o que é, os seus objetivos e a sua estrutura. No Capítulo 4, faz-se a descrição detalhada das tarefas realizadas ao longo do estágio, proporcionando uma visão prática das atividades desenvolvidas.

Por fim, apresenta-se a conclusão onde se efetua uma reflexão sobre a experiência no estágio, destacando todas as aprendizagens e a contribuição pessoal e profissional para o projeto e formação profissional.

---

## **CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO**

## 1 Enquadramento Teórico

Este capítulo tem como objetivo explorar a intersecção entre a digitalização da agricultura e as estratégias de marketing digital aplicadas às Organizações Sociais (OS), destacando o papel crucial da comunicação e do relacionamento com os clientes em *marketplaces*.

Inicialmente, o capítulo aborda a digitalização da agricultura, oferecendo uma contextualização histórica que destaca a evolução das tecnologias aplicadas ao setor agrícola. Discute-se o impacto significativo da digitalização na agricultura, desde a utilização de sistemas de posicionamento global (GPS) até à incorporação de sensores avançados e drones para monitorizar as condições das culturas e do solo. Enfatizam-se os benefícios para os pequenos agricultores, destacando-se a melhoria na gestão agrícola, a redução de custos e o aumento da eficiência através de tecnologias digitais. Explora-se a integração da agricultura em *marketplaces* digitais como uma forma de ampliar o alcance dos produtos agrícolas, facilitando o acesso a novos mercados e melhorando as oportunidades de venda para os pequenos produtores.

O capítulo também explora o tema do marketing digital para OS, sublinhando a importância da comunicação eficaz e das estratégias de marketing digital para aumentar a visibilidade e o impacto das organizações. Discutem-se diversas estratégias de marketing digital, incluindo marketing de conteúdo, email marketing, otimização para motores de busca (SEO), marketing nas redes sociais e gamificação.

Por fim, o capítulo explora a importância do relacionamento com os clientes nas OS, destacando a transparência e a personalização da comunicação como elementos-chave. Discute-se como a clareza nas atividades e nos resultados das organizações fortalece a confiança dos doadores e apoiantes. Além disso, apresenta-se a personalização da comunicação como uma estratégia eficaz para aumentar o *engagement* e a lealdade dos apoiantes, adaptando as mensagens às necessidades e interesses específicos de diferentes segmentos do público.

O objetivo deste capítulo é proporcionar uma visão abrangente das formas como as estratégias de marketing digital podem ser aplicadas no contexto dos *marketplaces* de produtos alimentares sem fins lucrativos. Ao analisar estas temáticas, o capítulo pretende fornecer uma base sólida para a implementação de estratégias eficazes que maximizem o impacto e a sustentabilidade das organizações envolvidas.

## **1.1 A Digitalização da Agricultura**

### **1.1.1 Contextualização Histórica da Digitalização da Agricultura**

A digitalização da agricultura é um fenómeno contemporâneo que evoluiu significativamente ao longo das últimas décadas, enraizando-se em diversas inovações tecnológicas que transformaram profundamente o setor agrícola (Kenney et al., 2021). Esta transformação pode ser compreendida através de uma análise histórica que destaca os principais marcos e iniciativas que moldaram a adoção de tecnologias digitais no setor agrícola.

Na Europa, a Revolução Verde das décadas de 1960 e 1970 trouxe avanços significativos na produtividade agrícola através do uso de novas variedades de plantas, fertilizantes químicos e pesticidas (Griebeler, 2021). A Revolução Verde foi um movimento global que começou na década de 1940 e se intensificou nas décadas de 1960 e 1970, com o objetivo de aumentar a produção agrícola para combater a fome e a insegurança alimentar em várias partes do mundo. Este movimento foi derivado da evolução dos conhecimentos da química e da biologia que definiram uma trajetória tecnológica baseada no uso intensivo de insumos químicos (fertilizantes e pesticidas) (Albergoni & Pelaez, 2007).

Em Portugal, como nos restantes países da Europa, esta revolução foi essencial para modernizar a agricultura e preparar o terreno para a futura digitalização (Moreira, 2001). A mecanização das atividades agrícolas estabeleceu uma base sólida para a integração de tecnologias mais avançadas nas décadas seguintes. Essas inovações tecnológicas incluíram uso intensivo de fertilizantes e pesticidas químicos, a expansão dos sistemas de irrigação e a mecanização das operações agrícolas, que permitiram um aumento substancial na produção de alimentos, ajudando a mitigar a fome e a melhorar a segurança alimentar em muitas regiões (Moreira, 2001). A Revolução Verde teve impactos profundos tanto a nível social como económico. Em muitas regiões, a produção de alimentos aumentou significativamente, o que contribuiu para a redução da fome e da pobreza (Griebeler, 2021).

Nas décadas de 1980 e 1990, surgiu a Agricultura de Precisão (AP) que representa a primeira grande integração da digitalização no setor agrícola (Leiria, 2023). A essência da AP reside na capacidade de recolher e analisar dados detalhados sobre as condições do solo, o clima e as culturas. Diferente dos métodos tradicionais, que frequentemente tratam grandes áreas de cultivo de maneira uniforme, a agricultura de precisão leva em

consideração as variabilidades locais e temporais dentro dos campos (Molin et al., 2015). Um dos pilares deste tipo de agricultura era é o uso do Sistema de Posicionamento Global (GPS) em máquinas agrícolas, como tratores, que possibilitou o mapeamento exato dos campos e a aplicação localizada de fertilizantes e pesticidas (Tartaruga & Sperotto, 2021). Além do GPS, a agricultura de precisão incorporou sensores avançados e drones para monitorizar continuamente as condições das culturas e do solo, permitindo detetar variações na saúde das plantas e identificar rapidamente problemas como doenças ou pragas (Basso et al., 2019). Em adição, a análise e visualização dos dados recolhidos são facilitadas pelos Sistemas de Informação Geográfica (SIG) (Tartaruga & Sperotto, 2021). Os SIG permitem aos agricultores uma melhor compreensão da variabilidade espacial dos seus campos, visualizando padrões e tendências que seriam invisíveis a olho nu. A agricultura de precisão marca uma transição significativa para um modelo de agricultura mais sustentável e eficiente, respondendo aos desafios contemporâneos de aumentar a produção de alimentos enquanto se minimiza o impacto ambiental (Molin et al., 2015).

No início do século XXI, a digitalização da agricultura acelerou com a integração de tecnologias da Indústria 4.0, levando ao que hoje é chamado de Agricultura 4.0 (Fonseca et al., 2018). Este período é caracterizado pelo uso de Internet das Coisas (IoT), *big data*, inteligência artificial (IA), drones e robótica (Tartaruga & Sperotto, Fernanda Queiroz, 2022). A IoT permitiu a conectividade entre dispositivos e sensores, proporcionando a recolha de dados em tempo real sobre as condições ambientais e a saúde das culturas. O *big data* e a IA possibilitaram a análise de grandes volumes de dados para prever condições climáticas, identificar padrões de crescimento e otimizar o uso de recursos. Os drones e robôs agrícolas tornaram possível a monitorização aérea e a automação de tarefas repetitivas, reduzindo a necessidade de intervenção manual e aumentando a precisão das operações (Tartaruga & Sperotto, 2021).

Na Europa, a Política Agrícola Comum (PAC) tem incentivado a adoção dessas tecnologias através de subsídios e programas de apoio (Moreira, 2001). Em Portugal, iniciativas como o PDR 2020 (Programa de Desenvolvimento Rural) têm sido fundamentais para promover a modernização tecnológica do setor agrícola (PDR 2020, 2023). Estes tipos de programas oferecem apoio financeiro e técnico para que os agricultores possam investir em tecnologias inovadoras, melhorando a competitividade e a sustentabilidade da agricultura (Basso et al., 2019).

O empreendedorismo desempenha um papel fundamental no processo de digitalização, sendo um motor essencial para a inovação e a adoção de novas tecnologias no setor agrícola (Risola, 2019). Pelas novas oportunidades para melhorar a eficiência e a sustentabilidade das operações agrícolas através da digitalização (Tolocka, 2022), empreendedores desenvolvem e implementam tecnologias IoT, que revolucionam a forma como os agricultores monitorizam e gerem as suas culturas e recursos (Alves, 2021).

Além disso, o surgimento de *startups* no campo da tecnologia agrícola impulsiona a criação de soluções inovadoras que facilitam o acesso dos pequenos agricultores a ferramentas e informações cruciais para o seu sucesso (Marjotta-Maistro et al., 2019). Este espírito empreendedor não só acelera a transformação digital da agricultura, mas também promove uma cultura de inovação contínua, que é vital para enfrentar os desafios futuros de sustentabilidade e segurança alimentar global (Risola, 2019).

A aplicação dos conceitos de IoT na área agrícola tem um grande potencial de crescimento, uma vez que as tecnologias estão a tornar-se cada vez mais acessíveis e de baixo custo. Assim, surgem as chamadas quintas inteligentes ou "*smart farms*", onde os agricultores utilizam estas tecnologias associadas à localização móvel e ao acompanhamento e monitorização de objetos em tempo real (Basso et al., 2019).

### **1.1.2 A Globalização e a digitalização: Implicações sobre a Agricultura**

A globalização tem desempenhado um papel crucial como catalisador para as empresas que buscam expandir seus mercados. Conforme definido por Giddens, (1991. p. 60) "A globalização pode ser definida como a intensificação das relações sociais em escala mundial, que ligam localidades distantes de tal maneira que acontecimentos locais são modelados por eventos ocorrendo a muitos quilómetros de distância e vice-versa"

Neste fenómeno, que implica a interconexão económica e cultural entre nações e continentes, encontra-se a capacidade de as empresas ultrapassarem fronteiras políticas, ideológicas, culturais e até religiosas, de modo a alcançarem economias e as sociedades (Moreira, 2001). Esta expansão para além das fronteiras nacionais oferece não apenas a possibilidade de aumentar a base de clientes, mas também a oportunidade de diversificar as fontes de receita e reduzir a exposição aos riscos associados a mercados exclusivamente locais. O acesso a novos mercados internacionais é facilitado por uma

série de fatores, incluindo avanços tecnológicos, acordos comerciais internacionais e a crescente liberalização dos mercados globais (Moreira, 2001).

O fenômeno da globalização pode ser compreendido através de vários marcos históricos e tendências que transformaram a agricultura, que passa de uma atividade predominantemente local para uma indústria global interconectada. Nas décadas posteriores à Segunda Guerra Mundial, o comércio internacional começou a expandir-se rapidamente devido ao aumento da cooperação econômica entre países (Anderson, 2016). Instituições como o Acordo Geral sobre Tarifas e Comércio (GATT), que posteriormente evoluiu para a Organização Mundial do Comércio (OMC), foram fundamentais na redução das barreiras comerciais, promovendo a liberalização do comércio de produtos agrícolas (Aksoy & Beghin, 2005). Paralelamente, com a revolução verde, como vimos, novas variedades de culturas de alto rendimento, juntamente com o uso intensivo de fertilizantes e pesticidas, aumentaram significativamente a produção agrícola em várias partes do mundo. Estas inovações tecnológicas, combinadas com o desenvolvimento de infraestruturas de transporte mais eficientes, como estradas, portos e sistemas de logística, facilitaram o movimento de produtos agrícolas entre países e continentes (Aksoy & Beghin, 2005).

Mais tarde, na década de 1980, a globalização agrícola foi ainda mais impulsionada pela desregulamentação e privatização de muitos mercados agrícolas, especialmente em países em desenvolvimento (Kenney et al., 2021). Esta liberalização permitiu que empresas multinacionais expandissem as suas operações para novos mercados, promovendo a disseminação de tecnologias agrícolas avançadas e práticas de gestão modernas (Von Braun & Díaz-Bonilla, 2008). Os agricultores passaram a ter acesso a mercados internacionais através de plataformas digitais, podendo vender os seus produtos diretamente a consumidores e empresas em todo o mundo. Este acesso à informação também facilitou a adoção de práticas agrícolas mais eficientes e sustentáveis, ao permitir que os agricultores acompanhassem as últimas inovações e tendências do setor (Kenney et al., 2021).

Um dos principais benefícios da globalização para a agricultura reside na abertura de novos mercados internacionais. Através da redução das barreiras comerciais e da facilitação do comércio internacional, os agricultores têm acesso a uma base de consumidores mais vasta, o que pode aumentar as oportunidades de venda e contribuir para a estabilidade econômica das explorações agrícolas (Gladek et al., 2017). A partilha

de conhecimento e tecnologia entre diferentes regiões do mundo permite que os agricultores beneficiem das melhores práticas e inovações, melhorando assim a produtividade e reduzindo o impacto ambiental das suas atividades (Moreira, 2001).

A convergência entre a digitalização na agricultura e a globalização está a transformar profundamente o setor agrícola, moldando um futuro onde a eficiência, a sustentabilidade e a competitividade são maximamente potenciadas. A digitalização, com o uso de tecnologias avançadas como sensores, *drones* e sistemas de informação geográfica (SIG), permite uma monitorização precisa e contínua das condições agrícolas, facilitando intervenções específicas e melhorando a produtividade (Bassoi et al., 2019).

No entanto, a introdução da digitalização e da globalização na agricultura não foi isenta de desafios. Consigo trouxe a exigência da procura por maior eficiência e redução de custos para melhorar a competitividade, que exige agilidade nos processos (Alves, 2021). A crescente interdependência dos mercados globais aumentou a vulnerabilidade a choques externos, como flutuações nos preços das *commodities* e crises económicas (Swinnem, 2015). Além disso, a concentração de poder nas mãos de grandes empresas multinacionais gerou preocupações sobre a equidade e a sustentabilidade das práticas agrícolas globais, especialmente em relação aos pequenos agricultores e comunidades rurais (Alves, 2021). Por fim, a infraestrutura tecnológica nas áreas rurais muitas vezes é inadequada, dificultando a implementação de tecnologias avançadas (Balsan, 2006).

O futuro da digitalização na agricultura promete continuar a evoluir, impulsionado por inovações contínuas e pela necessidade de aumentar a eficiência e a sustentabilidade (PDR 2020, 2023). A superação dos desafios atuais é importante para maximizar os benefícios das tecnologias digitais e assegurar que todos os segmentos do setor agrícola possam se beneficiar dessa transformação (Balsan, 2006).

Pelo exposto se observa que a combinação da digitalização e da globalização na agricultura representa uma oportunidade sem precedentes para transformar o setor. Esta transformação exige uma abordagem equilibrada que maximize os benefícios das inovações tecnológicas e das oportunidades de mercado, enquanto mitiga os riscos associados à interdependência global. Só assim será possível assegurar um futuro agrícola próspero, sustentável e inclusivo.

### **1.1.3 Potencialidades da Digitalização - Benefícios para Pequenos Agricultores**

Em oposição a uma agricultura globalizada, sob o controle das grandes corporações transnacionais, promove-se o fortalecimento de uma agricultura de base familiar, alicerçada no uso múltiplo dos recursos naturais e no potencial endógeno das comunidades rurais (Sauer & Balestro, 2010). Será de referir que de entre os principais produtores de alimentos do mundo, verifica-se que cerca de 80% são pequenos agricultores (Riofrío et al., 2021). Para agricultores, em particular os de pequena dimensão, a adoção de tecnologias digitais representa uma oportunidade sem precedentes para superar desafios históricos e melhorar significativamente a eficiência, a sustentabilidade e a rentabilidade das suas operações (Riofrío et al., 2021).

Tecnologias como os sensores de solo e culturas proporcionam informações detalhadas sobre a condição do solo e a saúde das plantas, permitindo ajustes em tempo real nas práticas agrícolas. Sensores que monitorizam nutrientes também ajudam a aplicar fertilizantes de forma mais precisa, promovendo o crescimento saudável das culturas e minimizando impactos ambientais (Kenney et al., 2021). Além disso, o uso de ferramentas digitais de gestão permite identificar e eliminar desperdícios, otimizar a utilização de insumos e reduzir custos operacionais (Riofrío et al., 2021). A aplicação controlada de fertilizantes e pesticidas, baseada em dados de sensores, diminui o uso excessivo destes produtos, com benefícios tanto para o ambiente quanto para a rentabilidade das explorações agrícolas (Basso et al., 2019).

As ferramentas digitais também permitem uma gestão mais eficiente do tempo e dos recursos humanos. Soluções automatizadas para o registo de atividades e a gestão de inventários liberam os agricultores para tarefas de maior valor, enquanto o monitoramento remoto de culturas e solo possibilita a rápida identificação de problemas, sem necessidade de inspeções constantes (Kenney et al., 2021).

Infelizmente, Ximenes et al., (2022) identificam obstáculos significativos para os pequenos agricultores, como a falta de infraestrutura no campo e a iniquidade no acesso a tecnologias digitais. Os autores afirmam: “A escassez de infraestrutura no campo; a falta de equidade no acesso às informações; e limitações de conhecimentos e habilidades para operar ferramentas tecnológicas. Em termos sociais, essas dificuldades têm pressionado mudanças culturais e comportamentais no trabalho; e em termos psicológicos a digitalização tem oferecido novos riscos ocupacionais e stressores que estão sendo conhecidos e estudados à medida que vão sendo apresentados pelos usuários.”

Em síntese, embora a digitalização ofereça inúmeros benefícios aos pequenos agricultores, como a redução de custos, o aumento de eficiência e a promoção de práticas mais sustentáveis, a falta de acesso a essas tecnologias e a desigualdade nas infraestruturas continuam a ser barreiras significativas. A superação desses desafios será fundamental para capacitar os agricultores e promover um futuro mais resiliente e sustentável.

#### **1.1.4 Integração da Agricultura em *Marketplaces* Digitais**

Tal como refere Smith e Reis (2023, p. 5812), “o *marketplace* é uma ferramenta que provê a infraestrutura tecnológica para o fomento de um espaço virtual onde compradores e fornecedores possam realizar transações comerciais através da *internet*”. A integração da agricultura em *marketplaces* digitais representa uma das transformações mais significativas para o setor agrícola no século XXI (Klein et al., 2021). Através dessas plataformas, os agricultores podem vender diretamente aos consumidores, comerciantes e indústrias alimentares, eliminando intermediários e abrindo novos canais de distribuição (Smith & Reis, 2023).

Os *marketplaces* oferecem aos agricultores várias vantagens, como a possibilidade de vender os seus produtos 24 horas por dia, durante todo o ano, em vários idiomas e com entrega global (De Matos, 2019). Essas plataformas proporcionam maior transparência, rastreabilidade e eficiência nas transações comerciais (Smith et al., 2023), além de fornecer ferramentas para gerir vendas, monitorizar a procura e ajustar a oferta em tempo real (Niederle et al., 2021). Para pequenos e médios agricultores, essa digitalização facilita o acesso a mercados mais amplos, melhorando a rentabilidade e a sustentabilidade dos negócios (Klein et al., 2021)

No entanto, há desafios que se colocam no uso de *marketplaces*, tais como barreiras à entrada e questões logísticas. De entre os desafios identificam-se ainda receios dos produtores em adotar novas plataformas, enquanto a logística envolve a necessidade de embalagens específicas para produtos agroindustriais, exigindo mais investimentos (Smith & Reis, 2023).

Plataformas como a Amazon já criaram secções dedicadas a produtos agrícolas, integrando sistemas de pagamento, logística, avaliações de produtos e ferramentas de gestão de inventário, o que constrói confiança e assegura a qualidade dos produtos (De Matos, 2019). Tecnologias como a IoT, a inteligência artificial (IA) e o *blockchain*

também estão a transformar os *marketplaces* agrícolas, permitindo a monitorização em tempo real, previsões de procura e otimização de preços, enquanto o *blockchain* garante a rastreabilidade das cadeias de abastecimento (Krithika, 2022).

A adoção dessas tecnologias pelos *marketplaces* tem trazido inúmeros benefícios aos agricultores, especialmente aos pequenos e médios produtores. Estas plataformas não só ampliam o acesso a uma base de consumidores mais vasta, como permitem obter melhores preços e reduzir custos de comercialização. Os agricultores podem, assim, concentrar-se na produção, enquanto as plataformas cuidam da gestão de vendas e logística (Carlos et al., 2020). Além disso, estratégias de cadeias curtas nos *marketplaces* reduzem os custos de transação, agregando valor através de certificações, origem ou reputação dos produtos (Klein et al., 2021).

No entanto, há desafios. Barreiras à entrada e questões logísticas são frequentes, como a necessidade de embalagens específicas para produtos agroindustriais, exigindo mais investimentos. Há também receios dos produtores em adotar novas plataformas (Smith & Reis, 2023).

As plataformas com fins lucrativos, como a *Too Good To Go*, têm como objetivo principal a criação de lucro, mas frequentemente incorporam missões sociais ou ambientais que agregam valor adicional às suas operações. A *Too Good To Go* é uma empresa que visa combater o desperdício alimentar ao permitir que consumidores adquiram alimentos excedentes de restaurantes, supermercados e outros estabelecimentos a preços reduzidos. O propósito desta plataforma é duplo: gerar lucro e promover a sustentabilidade ambiental através da redução do desperdício alimentar. Com esta abordagem, a *Too Good To Go* não só ajuda a diminuir a quantidade de alimentos que são descartados, mas também sensibiliza os consumidores e as empresas para a importância de práticas mais sustentáveis, contribuindo para o desenvolvimento regional ao apoiar negócios locais.

Por outro lado, as plataformas sem fins lucrativos, como a *FoodCloud*, têm um foco principal na criação de valor social e na promoção da sustentabilidade sem visar o lucro. A *FoodCloud* é uma organização sediada na Irlanda que facilita a redistribuição de excedentes de alimentos, incluindo produtos agrícolas, de empresas para organizações de caridade. A principal missão da *FoodCloud* é reduzir o desperdício alimentar e combater a insegurança alimentar. Através de uma aplicação, a *FoodCloud* permite que empresas alimentares registem os seus excedentes e informem organizações de caridade sobre a

disponibilidade de alimentos. As instituições de caridade podem então recolher esses alimentos e utilizá-los para ajudar pessoas necessitadas. O propósito da *FoodCloud* é claro: promover a sustentabilidade ambiental, reduzir o desperdício alimentar e apoiar as comunidades vulneráveis, fornecendo-lhes alimentos que, de outra forma, seriam descartados.

Esses exemplos ilustram como os *marketplaces* digitais podem operar com diferentes objetivos. Enquanto a *Too Good To Go* utiliza um modelo de negócios lucrativo para promover a sustentabilidade e apoiar o desenvolvimento regional, a *FoodCloud* adota uma abordagem não lucrativa focada na redistribuição de recursos para fins sociais e ambientais. Ambas as configurações são essenciais para criar um sistema alimentar mais eficiente e sustentável. Ao integrar-se em *marketplaces* digitais, os agricultores podem beneficiar de uma melhor gestão dos seus produtos, alcançar novos mercados e contribuir para a redução do desperdício alimentar, promovendo simultaneamente a sustentabilidade e o bem-estar social.

Outros exemplos portugueses de *marketplaces* digitais para produtos agrícolas são o *Agroportal* e o *Mercadão.pt* que têm ganho destaque, proporcionando aos agricultores portugueses novas oportunidades de comercialização e acesso a mercados mais amplos (Carlos et al., 2020). Estas plataformas não só facilitam a venda de produtos agrícolas, como também promovem a sustentabilidade e a rastreabilidade, respondendo à crescente procura dos consumidores por produtos de qualidade e de origem transparente (Zanchim, 2023).

## **1.2 O Marketing Digital nas Organizações Sociais do Setor Agrícola**

### **1.2.1 Papel das Organizações Sociais para o Desenvolvimento da Atividade Agrícola**

As Organizações Sociais (OS) facilitam a transição dos agricultores para a era digital e ao mesmo tempo promovem práticas mais eficientes e sustentáveis. Estas organizações atuam em várias frentes, desde a educação e capacitação até ao desenvolvimento de tecnologias e acesso a financiamento, com o objetivo de transformar o setor agrícola e melhorar a vida dos agricultores (Fernandes, 2016). Através de programas de formação, workshops e materiais educativos, estas organizações ajudam os agricultores a adquirir as competências necessárias para utilizar ferramentas digitais e tecnologias avançadas (Diogo, 2021). Ao fornecer conhecimento e formação, as OS capacitam os agricultores

para adotarem práticas agrícolas de precisão, que aumentam a eficiência e a produtividade (Basso et al., 2019).

Além da formação, estas organizações colaboram com empresas tecnológicas para facilitar o acesso dos agricultores a dispositivos e soluções tecnológicas, muitas vezes a preços acessíveis ou de forma gratuita. Um exemplo relevante é a parceria entre a *Esri* e a *Microsoft*, que visa fornecer tecnologia agrícola avançada e dados geoespaciais para agricultores africanos, ajudando-os a tomar decisões mais informadas e eficientes, melhorando a sua produtividade e sustentabilidade ambiental (businesswire, 2022). Este tipo de colaboração visa melhorar a produção agrícola e responder a desafios como a segurança alimentar e as mudanças climáticas, contribuindo para o desenvolvimento sustentável de várias regiões.

As OS também desempenham um papel vital no acesso ao financiamento e seguros agrícolas, como é o caso do Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS). Outras destas organizações oferecem programas de microcrédito ou colaboram com instituições financeiras para disponibilizar linhas de crédito específicas para agricultores, como por exemplo a *Grameen Foundation*, além disso, promovem a subscrição de seguros agrícolas que protegem os agricultores contra riscos climáticos e de mercado. Este suporte financeiro existe em Portugal desde 1570, em Évora e Beja, denominado de “celeiros comuns”, instituições de crédito agrícola que, mediante fundos comuns dos constituídos por coletas lançadas sobre os lavradores, faziam face às dificuldades dos agricultores, vítimas de crises financeiras para que os agricultores possam investir em tecnologias e insumos necessários para modernizar as suas atividades e garantir a sustentabilidade das suas operações (Fernandes, 2016).

No campo das políticas públicas, as OS funcionam como intermediárias entre agricultores e governos, advogando por políticas que incentivem a digitalização e modernização do setor agrícola. Estas organizações têm a capacidade de moldar o ambiente regulatório, garantindo que os pequenos agricultores são representados e protegidos nas decisões políticas que afetam o setor. Este papel é essencial para criar um contexto que favoreça a inovação e o desenvolvimento sustentável da agricultura (Fernandes, 2016).

Outro papel crucial das OS é na criação e implementação de plataformas digitais que conectam agricultores a mercados, recursos financeiros e informação relevante. Estas plataformas podem incluir *marketplaces* online, onde os agricultores podem vender os

seus produtos diretamente aos consumidores, eliminando intermediários e aumentando as suas margens de lucro, tal como vimos com o exemplo anterior da *FoodCoud*. Além disso, estas plataformas oferecem funcionalidades como sistemas de pagamento seguros, gestão de inventário e logística, facilitando a operação dos agricultores e melhorando a eficiência da cadeia de abastecimento.

As Organizações Sociais (OS) desempenham um papel crucial na criação, manutenção e desenvolvimento da marca associada aos *marketplaces* digitais. A construção de uma identidade forte é essencial para atrair utilizadores e garantir a credibilidade, promovendo valores como sustentabilidade e apoio às comunidades agrícolas. Além disso, as OS utilizam estratégias de marketing digital, como redes sociais, SEO e email marketing, para aumentar a visibilidade e o impacto dessas plataformas, garantindo a sua sustentabilidade e promovendo práticas agrícolas mais eficientes e justas.

### **1.2.2 Marketing Digital para Organizações Sociais**

O marketing, enquanto estratégia central para promover produtos, serviços ou causas, tem como objetivo principal alcançar e envolver os públicos-alvo, criando valor e estabelecendo conexões entre organizações e consumidores. Tradicionalmente, o marketing utilizava meios como a televisão, rádio e publicidade impressa para atingir esse fim. No entanto, com o avanço tecnológico, a dimensão digital do marketing tornou-se cada vez mais predominante, proporcionando novas ferramentas e plataformas que permitem interações mais precisas, personalizadas e mensuráveis (Nascimento et al., 2020).

A digitalização do marketing representa uma oportunidade crucial para as Organizações Sociais (OS) melhorarem a sua eficiência e maximizar o impacto das suas atividades (Philips, 2022). Através da análise de dados e métricas de desempenho, as OS podem ajustar as suas estratégias em tempo real, garantindo uma alocação mais eficaz dos seus recursos (Gordon, 2017). Neste contexto, o marketing digital emergiu como uma ferramenta indispensável, permitindo que as OS alcancem os seus públicos-alvo de maneira mais eficaz e aumentem a visibilidade das suas causas (Philips, 2022).

Utilizando diversas plataformas, como redes sociais e email marketing, as OS podem disseminar informação, criar campanhas de angariação de fundos, mobilizar voluntários e construir comunidades de apoiantes leais (Demint & Sproule, 2014). Esta abordagem é especialmente relevante no cenário atual, onde a presença online é fundamental para o

sucesso das organizações, permitindo-lhes promover as suas causas com um alcance sem precedentes (Philips, 2022).

O marketing digital, de acordo com Chaffey e Smith (2017), , envolve “médias digitais, tecnologias e plataformas utilizadas para alcançar e interagir com consumidores e empresas”. Inclui atividades como otimização de motores de busca (SEO), marketing de conteúdo, redes sociais, email marketing e publicidade online. A grande vantagem do marketing digital em relação ao tradicional é a sua capacidade de segmentar o público-alvo de forma precisa e personalizada, aumentando a eficácia das campanhas (Verhage, 2013).

Além disso, o marketing digital permite a mensuração de resultados em tempo real, através de ferramentas que monitorizam métricas como taxas de cliques, conversões e retorno sobre o investimento (ROI) (Deiss & Henneberry, 2017). Esta capacidade de ajustar campanhas rapidamente torna o marketing digital uma estratégia altamente eficiente. O envolvimento com o público é outro ponto crucial, uma vez que as plataformas digitais permitem uma interação direta com os consumidores, fortalecendo a confiança e lealdade dos apoiantes (Philips, 2022).

Uma das principais vantagens do marketing digital para as OS é o seu alcance global. Com o uso de plataformas como Facebook, Twitter, Instagram e LinkedIn, as organizações conseguem disseminar as suas mensagens a milhões de pessoas, independentemente da sua localização geográfica, ampliando o impacto das suas campanhas e causas (Gordon, 2017). Este alcance global é essencial para sensibilizar o público sobre questões sociais e ambientais, promovendo campanhas de angariação de fundos e mobilizando recursos de forma eficaz (Philips, 2022).

Por fim, no contexto contemporâneo, o marketing digital é uma ferramenta indispensável para as OS. Ele oferece uma forma poderosa de alcançar um público vasto, captar recursos e garantir a sustentabilidade das suas operações. Ao adotar estratégias digitais, as organizações conseguem maximizar o impacto das suas iniciativas e assegurar a relevância das suas missões a longo prazo (Deiss & Henneberry, 2017).

### **1.2.3 Canais de Comunicação Digital**

O marketing desenvolveu várias ferramentas de comunicação e técnicas para que as organizações possam adaptá-las às suas necessidades (Montoya, 2023). Utilizando uma

variedade de plataformas, desde emails, redes sociais ou até ferramentas de videoconferência, as organizações podem disseminar as suas mensagens, angariar fundos, coordenar esforços de voluntariado e aumentar a conscientização sobre as suas causas (Montoya, 2023).

As redes sociais são particularmente valiosas para as OS (Philips, 2022). Estas oferecem um meio direto de comunicação com o público, permitindo a partilha de atualizações, histórias, vídeos e imagens que destacam o trabalho da organização. Além disso, as redes sociais possibilitam a interação bidirecional, onde os apoiantes podem comentar, partilhar e se envolver com os conteúdos publicados (Kotler & Keller, 2018).

Os websites das OS servem como a base digital das suas operações. Um website bem projetado e informativo é vital para fornecer informações detalhadas sobre a organização, as suas iniciativas, como apoiar e formas de contacto. O SEO (*Search Engine Optimization*), como veremos depois, é uma estratégia adjacente a este canal de comunicação, crucial para garantir que o website da OS seja facilmente encontrado nos motores de busca, aumentando a sua visibilidade e atraindo mais visitantes (Deiss & Henneberry, 2017). Os blogs são uma das formas mais tradicionais e eficazes ferramentas de marketing de conteúdo. Estes permitem que as organizações partilhem conhecimentos, opiniões e informações detalhadas sobre tópicos relevantes para o seu público. A manutenção de um blog bem estruturado e atualizado regularmente pode melhorar significativamente a otimização para motores de busca (SEO), aumentando assim a visibilidade da marca nos resultados de pesquisa. Além disso, os blogs oferecem uma plataforma para interação direta com os leitores, através de comentários e discussões, promovendo um maior engajamento e um senso de comunidade em torno da marca (Pinheiro, 2020).

De acordo com Montoya (2023), os vídeos são o formato mais efetivo de contar histórias. A natureza visual e dinâmica dos vídeos torna-os particularmente eficazes na captação da atenção do público e na transmissão de informações de maneira clara e envolvente. Os vídeos podem ser utilizados para diversos fins, incluindo tutoriais, demonstrações de produtos, *webinars*, entrevistas e histórias de clientes. A versatilidade do formato de vídeo permite que as organizações alcancem uma ampla audiência e transmitam mensagens complexas de maneira acessível e apelativa.

O email marketing é outra ferramenta poderosa no arsenal digital das OS. Através de campanhas de email segmentadas, as organizações podem manter os seus apoiantes informados sobre as suas atividades, campanhas de arrecadação de fundos, eventos e oportunidades de voluntariado. A personalização das mensagens de email, adaptando-as aos interesses e comportamentos dos destinatários, pode aumentar significativamente a taxa de engajamento e as respostas positivas (Nascimento et al., 2020).

Utilizados amplamente em ambientes pessoais, educacionais e profissionais, os chats de grupo facilitam a colaboração e a coordenação de equipas, permitindo que os membros compartilhem ideias, documentos e atualizações instantaneamente. Ferramentas como WhatsApp, Slack, Microsoft Teams e Google Chat exemplificam esta tecnologia, oferecendo funcionalidades que vão desde mensagens de texto e voz até a integração com outros aplicativos e serviços. Para as OS, os chats de grupo podem ser instrumentos valiosos para coordenar esforços de voluntariado, planejar eventos, discutir estratégias e manter todos os membros informados e envolvidos. Ao centralizar a comunicação e reduzir o tempo de resposta, essas ferramentas melhoram a eficiência operacional e fomentam um ambiente colaborativo e dinâmico (Kotler & Keller, 2018).

Complementando os chats de grupo, as videochamadas são uma ferramenta de comunicação igualmente útil, oferecendo uma dimensão adicional ao permitir interações cara-a-cara em tempo real. Plataformas como Zoom, Microsoft Teams, Google Meet e Skype permitem que os membros de uma organização realizem reuniões virtuais, partilhem ecrãs, e colaborem de forma visual e auditiva (Kotler & Keller, 2018). Esta ferramenta complementa os chats de grupo ao proporcionar um meio mais rico para discussões aprofundadas, facilitando a construção de relações e a resolução de problemas complexos. Juntas, estas ferramentas potenciam a capacidade das OS de operar de forma eficiente e conectada, independentemente das limitações físicas e geográficas (Milijkovic, 2022).

Para as OS, as apresentações são frequentemente utilizadas para informar *stakeholders*, angariar fundos e sensibilizar o público para causas importantes (Ferreira et al., 2011). Além de sua função informativa, as apresentações podem ser consideradas um elemento identitário, refletindo a missão, valores e visão da organização através do design, conteúdo e narrativa (Margarido, 2015). Uma apresentação bem elaborada, que integra consistentemente os elementos visuais da marca, como logótipos, cores e fontes, juntamente com uma mensagem clara e coerente, reforça a identidade da organização.

Esta identidade visual e narrativa torna-se uma ferramenta poderosa ao construir reconhecimento, credibilidade e confiança entre os diversos públicos. Assim, as apresentações não só comunicam informações, mas também fortalecem a imagem e a influência da OS, contribuindo para o seu sucesso a longo prazo (Margarido, 2015).

De forma a que estas ferramentas sejam eficazes, é essencial entender quem são os públicos-alvo e quais são as suas necessidades e conexões específicas para com a organização (Kotler & Keller, 2018).

Além das ferramentas mencionadas, a análise de dados desempenha um papel vital no marketing digital para as OS (Carnes, 2021). Através da análise de métricas de desempenho de campanhas, *engagement* em redes sociais, tráfego no website e taxas de conversão, as organizações podem obter insights valiosos sobre o comportamento dos seus públicos e a eficácia das suas estratégias de comunicação. Estes dados permitem ajustar e otimizar as campanhas futuras, maximizando o impacto e a eficiência dos esforços de marketing (Kihlström, 2015).

Todas estas ferramentas não só ampliam a capacidade das organizações de alcançar e engajar os seus públicos, mas também fortalecem a sua capacidade de mobilizar recursos, aumentar a visibilidade e promover as suas causas. Ao adotar estratégias de comunicação e marketing digital bem planeadas e executadas, as OS podem potenciar o seu impacto, aumentar o apoio e garantir a sustentabilidade das suas missões

#### **1.2.4 Estratégias de Marketing Digital**

Segundo Kihlström, n.d., em “*Creating a Digital Strategy for Nonprofits*”, muitas organizações adotam várias tecnologias e ferramentas de comunicação como o melhor meio de atingir o máximo de pessoas possíveis, mas através de exemplos do passado, o autor demonstra que “o sucesso advém sempre de uma boa estratégia”.

As estratégias de marketing digital têm se tornado indispensáveis, onde a presença online é um dos principais fatores de sucesso para qualquer organização, seja ela com fins lucrativos ou não (Gordon, 2017). O conjunto de técnicas e abordagens de marketing digital permite que as organizações alcancem os seus públicos-alvo de maneira mais precisa, personalizada e eficaz, utilizando uma variedade de canais e plataformas digitais (Verhage, 2013). No coração das estratégias de marketing digital está a capacidade de se adaptar e responder às rápidas mudanças no comportamento dos consumidores e nas

tecnologias disponíveis (Deiss & Henneberry, 2017). Desde a otimização de motores de busca (SEO) até ao marketing de conteúdo, passando pelas campanhas de redes sociais e pela publicidade paga (PPC), o marketing digital oferece uma vasta gama de ferramentas que podem ser ajustadas para atender às necessidades específicas de cada organização (Philips, 2022).

A relevância destas estratégias não se limita apenas ao setor empresarial. Para as OS, o marketing digital é igualmente crucial, proporcionando meios inovadores e económicos para mobilizar recursos, angariar e envolver voluntários e aumentar a visibilidade das suas causas (Philips, 2022). As OS, muitas vezes operando com orçamentos limitados, podem alavancar as estratégias digitais para maximizar o seu impacto e alcançar uma audiência global com esforços relativamente modestos (Philips, 2022).

A personalização e segmentação são pilares centrais das estratégias de marketing digital (Verhage, 2013). Utilizando dados e análises avançadas, as organizações podem criar campanhas altamente segmentadas que se dirigem a grupos específicos com mensagens personalizadas, aumentando significativamente a eficácia das suas iniciativas de marketing (Mullatahiri, 2010).

Outro componente essencial das estratégias de marketing digital é a capacidade de medir e analisar resultados em tempo real. As ferramentas de análise digital oferecem *insights* detalhados sobre o desempenho das campanhas, permitindo ajustes rápidos e informados para otimizar os resultados. Esta capacidade de adaptação contínua é uma das principais vantagens do marketing digital em comparação com as estratégias de marketing tradicional (Deiss & Henneberry, 2017).

Uma estratégia integrada que combina SEO, marketing de conteúdo, redes sociais, email marketing e publicidade paga pode criar uma sinergia poderosa, onde cada componente reforça e complementa os outros. Conjugada com uma comunicação clara, transparente e consistente, a estratégia ajudará a construir confiança e credibilidade com os *stakeholders*, incluindo doadores, voluntários, beneficiários e parceiros (Demint & Sproule, 2014). Através de narrativas bem construídas, as OS podem transmitir a sua missão, impacto e necessidades de uma maneira que ressoe com os seus públicos-alvo. Contar histórias de beneficiários, apresentar dados de impacto e compartilhar realizações são formas eficazes de demonstrar o valor e a relevância do trabalho da organização (Demint & Sproule, 2014).

#### 1.2.4.1 Marketing de conteúdo

A abordagem do marketing de conteúdo centra-se na criação e partilha de conteúdo relevante, valioso e consistente com o objetivo de atrair e envolver um público-alvo bem definido (Deiss & Henneberry, 2017). Segundo Pulizzi (2016, p.?), o marketing de conteúdo corresponde ao “processo de marketing e de negócios para a criação e distribuição de conteúdo valioso e convincente para atrair, conquistar e envolver um público-alvo claramente definido e compreendido – com o objetivo de gerar uma ação lucrativa do cliente”. Isto é, o propósito subjacente ao *marketing* de conteúdo é fornecer informações úteis. Quanto mais conteúdo uma organização publica, mais pessoas serão informadas sobre a mesma. Isso implica a produção regular de artigos informativos e outros recursos digitais. Os públicos interessados no projeto organizacional quererão apoiar se a organização puder demonstrar envolvimento (Philips, 2022).

Com a popularização das redes sociais, o marketing de conteúdo tornou-se ainda mais relevante, pois os consumidores agora confiam mais nas opiniões de outros usuários do que em publicidades tradicionais. Esse cenário também oferece oportunidades para as organizações, permitindo uma comunicação direta e mais personalizada com o público, desde que elas ofereçam conteúdos de qualidade e relevância (Pinheiro, 2020).

Pulizzi (2016) destaca diversos formatos de conteúdo que podem ser usados para aumentar o *engagement* da audiência, como blogs, vídeos, *podcasts* e infográficos. Além disso, (Peçanha, 2017) enfatiza a importância de as organizações responderem a três perguntas essenciais antes de implementar uma estratégia de conteúdo: "porquê?", "para quem?" e "como?", visando garantir que a estratégia seja bem direcionada e eficaz.

Uma organização pode escolher múltiplos objetivos para a sua estratégia de marketing de conteúdo, dependendo do problema que deseja resolver (Pinheiro, 2020). De acordo com Peçanha (2017), os objetivos mais comuns são os apresentados na Tabela 1:

Tabela 1: Objetivos de uma Estratégia de Marketing de Conteúdo

<b>Aumentar o reconhecimento da marca</b>	Aumentar a visibilidade da marca para que seja lembrada no momento de decisão de compra. O marketing de conteúdo alcança este objetivo através da disseminação de conteúdo útil e relevante que atrai os potenciais clientes de forma espontânea.
<b>Gerar leads</b>	Atrair utilizadores que, ao acederem às redes da marca, fornecem informações pessoais em troca de conteúdo valioso. Estas informações permitem segmentar potenciais clientes e encaminhar os mais preparados para a equipa de vendas.
<b>Educar o mercado</b>	Informar e educar a audiência sobre a relevância da solução oferecida, criando uma necessidade de consumo. Quanto mais pessoas reconhecem a importância da solução, maior é a demanda gerada.
<b>Gerar autoridade</b>	Tornar a organização uma referência no seu campo ao oferecer conteúdos confiáveis e úteis. Isso leva à recomendação dos conteúdos por especialistas e a sua visibilidade em ferramentas de busca.
<b>Reduzir custos</b>	Com o reconhecimento da marca e a educação do mercado, as empresas podem gastar menos em aquisição de clientes por canais pagos e reduzir o tempo de conversão de leads, pois estes chegam mais informados e com menos objeções.

<b>Aumentar a retenção de clientes</b>	Manter um canal de comunicação contínuo com os clientes, reforçando a percepção positiva da marca e lembrando-os dos motivos que os levaram a escolher a empresa, além de demonstrar como a marca pode continuar a ser útil.
--	--

Fonte: Adaptado de Pinheiro (2020)

As OS devem garantir que todo o conteúdo transmitido seja conciso e profissionalmente editado, utilizando formatos poderosos para o apoiar a mensagem que querem partilhar (Philips, 2022). Entre os formatos mais populares e eficazes estão os blogs, os vídeos, imagens e os infográficos, cada um oferecendo diferentes benefícios e servindo propósitos específicos dentro da estratégia de marketing digital. Estes canais devem ser geridos e o seu conteúdo organizado num calendário. Pulizzi (2016) refere que a maioria das empresas não os utiliza. Embora novas plataformas e ideias de marketing sejam atraentes, os calendários não têm o mesmo apelo. A maioria dos profissionais de marketing foca-se em campanhas de curto prazo, usando as ferramentas mais recentes de *social media*. Este autor afirma ainda que o calendário deve assumir 3 componentes para a execução de um calendário de conteúdo. O primeiro componente trata-se da compreensão do próprio calendário, isto é, entender a sua função e importância para uma estratégia de marketing de conteúdo a longo prazo, indo além de apenas agendar publicações. Este deve mapear a produção de conteúdo para as personas do público, considerando o ciclo de *engagement* e os canais de media. Deve incluir prioridades, responsáveis pela criação, canais de distribuição, e datas de criação e publicação, mantendo o processo simples e eficaz (Pulizzi, 2016). Além disso, o calendário deve ser organizado de forma a facilitar a gestão do conteúdo. Pode ser estruturado numa planilha, com abas para cada mês e colunas detalhando título, tipo de conteúdo, persona, responsável, data de entrega, canais, *tags*, e indicadores de desempenho. A simplicidade e a clareza são chave para uma gestão eficiente (Pulizzi, 2016).

Por fim, como último componente, o calendário este deve assegurar a consistência da voz e do tom da marca. Este deve fornecer diretrizes claras sobre o tom, o comprimento dos conteúdos, e as normas de estilo, garantindo que todos os criadores de conteúdo mantenham a qualidade e a coerência ao longo do tempo (Pulizzi, 2016).

A eficácia do marketing de conteúdo reside na sua capacidade de construir uma relação de confiança e credibilidade com o público. Ao fornecer informações valiosas e relevantes, as organizações podem posicionar-se como líderes de pensamento e recursos confiáveis dentro do seu setor (Demint & Sproule, 2014). Esta confiança, por sua vez, pode levar a um aumento na lealdade do cliente, na retenção e, eventualmente, nas conversões.

Em suma, o marketing de conteúdo vai além de apenas informar; ele cria conexões significativas com o público ao fornecer valor através de conteúdos relevantes e envolventes. Uma das formas mais eficazes de alcançar essa conexão é através do *storytelling*, que permite às marcas contar histórias autênticas que ressoam emocionalmente com os seus públicos, tal como veremos na seguinte secção.

#### *1.2.4.1.1 Storytelling no Marketing de Conteúdo*

O objetivo da criação de conteúdo por uma organização é contar a história de como ela ajuda os outros. Uma história bem contada atrairá e motivará outras pessoas a quererem fazer parte dela (Philips, 2022). O *storytelling*, ou a arte de contar histórias, emergiu como uma ferramenta poderosa no marketing de conteúdo, desempenhando um papel crucial na criação de conexões emocionais com o público. No cenário competitivo do marketing digital, onde os consumidores são constantemente bombardeados com informações, o *storytelling* distingue-se como uma estratégia eficaz para captar a atenção, envolver e fidelizar os clientes (Kotler & Keller, 2013).

Uma das principais razões para a eficácia do *storytelling* no marketing de conteúdo reside na sua capacidade de humanizar as marcas (Montoya, 2023). As histórias têm o poder de transformar produtos e serviços em experiências significativas, permitindo que as empresas comuniquem os seus valores, missões e propósitos de uma maneira mais autêntica e memorável. Quando bem contadas, as histórias criam uma ligação emocional, fazendo com que os consumidores se identifiquem com a marca e se sintam parte de algo maior (Montoya, 2023). Esta ligação emocional é fundamental para construir a lealdade do cliente e promover um relacionamento duradouro (Montoya, 2023).

No centro do *storytelling* eficaz está a compreensão profunda do público-alvo (Demint & Sproule, 2014). Para que uma história ressoe com os consumidores, deve ser relevante e relacionável, refletindo as suas necessidades, desejos e aspirações (Montoya, 2023). Isso requer uma investigação cuidadosa e uma segmentação precisa do público, permitindo

que a narrativa seja personalizada e adaptada para diferentes segmentos. Ao contar histórias que abordem diretamente os problemas ou interesses dos consumidores, as marcas podem posicionar-se como aliadas e solucionadoras de problemas, aumentando a sua relevância e valor percebido (Kotler & Keller, 2013).

A estrutura narrativa é outro elemento essencial no *storytelling*. Uma boa história geralmente segue uma estrutura clássica com início, meio e fim, contendo personagens, conflitos e resoluções. Esta estrutura cria um fluxo natural que mantém o interesse do público e facilita a compreensão da mensagem central. No contexto do marketing, a marca ou o produto pode ser posicionado como o herói ou o guia que ajuda o herói (o consumidor) a superar desafios e alcançar os seus objetivos. Esta abordagem não só torna a mensagem mais envolvente, mas também coloca o consumidor no centro da narrativa, aumentando a sua identificação com a história (Kotler & Keller, 2013).

O uso de emoções é uma característica distintiva do *storytelling* eficaz. As histórias que evocam emoções como alegria, tristeza, surpresa ou nostalgia são mais propensas a ser lembradas e compartilhadas. As emoções desempenham um papel crucial na tomada de decisões dos consumidores, e as marcas que conseguem tocar emocionalmente o seu público têm uma vantagem significativa. Vídeos emocionantes, depoimentos autênticos de clientes e narrativas inspiradoras são algumas das formas de incorporar emoções nas campanhas de marketing de conteúdo.

O impacto do *storytelling* no marketing de conteúdo também se reflete na sua capacidade de gerar engajamento e interações. Histórias contadas com o coração e não só com o cérebro incentivam os consumidores a comentarem, compartilharem e discutirem, ampliando o alcance da mensagem e fomentando uma comunidade em torno da marca (Demint & Sproule, 2014). Esta interação não só aumenta a visibilidade da marca, mas também fornece feedback valioso que pode ser utilizado para refinar e melhorar futuras campanhas de *marketing*.

Em suma, o poder do *storytelling* no marketing de conteúdo reside na sua capacidade de criar conexões humanas, transmitir mensagens de forma memorável e evocar emoções que influenciam a tomada de decisões. Ao contar histórias autênticas, relevantes e emocionalmente envolventes, as OS podem distinguir-se num mercado saturado, construir relações sólidas com os consumidores e, por fim, impulsionar o sucesso dos seus esforços de marketing.

### 1.2.4.2 Mapa de Públicos

O Mapa de Públicos é uma ferramenta fundamental para o desenvolvimento de uma estratégia de marketing eficaz, pois permite identificar e segmentar de forma precisa os diferentes grupos de interesse de uma organização. Ao compreender as necessidades, comportamentos e preferências dos diversos públicos-alvo, as organizações podem direcionar as suas mensagens e campanhas de forma mais assertiva, garantindo maior relevância e impacto. Esta abordagem personalizada melhora o *engagement*, maximiza o retorno sobre o investimento e contribui para a construção de relacionamentos duradouros com os seus públicos (Soares Carreira, 2020).

O Mapa de Públicos consiste na criação de um diagrama que mapeia os *stakeholders*, posicionando-os de acordo com a proximidade e a importância relativa em relação à organização. Segundo Daniel Scheinsohn (1998) no seu livro “Dinâmica da Comunicação e a Imagem Corporativa”, o mapa de públicos é um documento que nos permite visualizar como o público se segmenta em diferentes públicos. Essa visualização permite elaborar uma primeira diferenciação básica das mensagens-chave, estabelecendo também uma escala de prioridades. O processo de construção de um mapa de públicos começa com a identificação de todos os *stakeholders* relevantes (Scheinsohn, 1998). Esta etapa inicial envolve a compilação de uma lista exaustiva de indivíduos, grupos, organizações e outras entidades que possam ter algum tipo de interesse ou influência sobre a organização. A identificação precisa e abrangente dos *stakeholders* é crucial, pois determina a eficácia do mapa na representação das relações reais. Após a identificação, os *stakeholders* são analisados e categorizados com base em critérios como o grau de influência, o nível de interesse, e a natureza do relacionamento com a organização. Esta análise permite a segmentação dos *stakeholders* em diferentes grupos, cada um com características e necessidades distintas. A segmentação é essencial para a compreensão aprofundada das dinâmicas de poder e das interações que moldam o ambiente organizacional (Scheinsohn, 1998).

O Mapa é dividido em dois setores: o setor que faz a caracterização e segmentação dos públicos, suportada pela investigação-recolha de dados, onde conhecemos o público; e o setor da estratégia organizacional, suportada por iniciativas e decisões da organização (Scheinsohn, 1998). No primeiro setor, os *stakeholders* são avaliados segundo variáveis tipológicas, como por exemplo o tipo de vínculo associado com a organização, realizado por vezes com o auxílio de um Modelo de Vinculação ou *The Linkage Model*. Também

nesta secção são referidos alguns descritores que podem ser culturais, psicológicos, económicos, entre outros, e, ainda, são referidos o conjunto de expectativas de cada público (Scheinsohn, 1998). No setor seguinte são definidas, de forma muito sucinta como *guidelines*, estratégias para gerir as expectativas, mensagens-chaves para cada público e os tipos de canais, tipos de mensagens e frequência de comunicação (Scheinsohn, 1998).

O Mapa de Públicos não é estático; deve ser revisitado e atualizado regularmente para refletir mudanças no ambiente organizacional e nas relações com os *stakeholders*. Este processo contínuo de revisão e atualização assegura que a organização mantenha uma visão precisa e atualizada das suas redes de relacionamento, permitindo uma gestão mais eficaz e estratégica dos seus *stakeholders* (Philips, 2022).

### **1.2.4.3 Email Marketing**

O email marketing é uma ferramenta poderosa e amplamente utilizada no âmbito do marketing digital, oferecendo uma via direta e personalizada de comunicação com doadores, voluntários e outros *stakeholders* (Pinheiro, 2020). Esta técnica de marketing *digital* é amplamente utilizada pelas organizações para manter o relacionamento com os seus clientes. Isto é feito através de fluxos de nutrição, que são basicamente automações de email desenvolvidas para atender às diferentes etapas da jornada de compra do consumidor (Pinheiro, 2020).

Uma das principais vantagens do email marketing é a capacidade de personalização e segmentação das mensagens, para além de ser uma forma eficiente e de baixo custo para as empresas alcançarem um maior número de pessoas (Montoya, 2023). As organizações podem educar o público sobre os seus produtos ou serviços, fornecer informações valiosas e criar um sentimento de comunidade ao manter conversas contínuas com os diferentes segmentos de públicos com base em interesses, comportamentos e nível de envolvimento, o que ajuda a adaptar as mensagens e oferecer conteúdo mais relevante (Montoya, 2023).

Segundo Deiss e Henneberry (2017) existem três tipos de email marketing – promocional, relacional e transacional. O primeiro tipo, o marketing promocional, oferecem aos potenciais clientes e consumidores da sua lista de emails diversas ofertas, como conteúdos exclusivos, lançamentos de produtos ou anúncios de eventos. Sendo o tipo mais comum de email marketing, é eficaz, com 66% dos consumidores a reportar compras diretas

através deste meio (Deiss & Henneberry, 2017). Estes emails são essenciais para a captação de *leads*, retenção, fidelização e vendas, mas muitas empresas limitam-se a utilizá-los, perdendo oportunidades de se relacionar com os clientes de formas mais diversificadas e eficazes (Deiss & Henneberry, 2017).

Por sua vez, os emails relacionais oferecem valor aos seus clientes ao fornecerem conteúdos gratuitos e informações, como boas-vindas a subscritores, *newsletters*, artigos de blog, guias de *webinars*, inquéritos, atualizações sociais e anúncios de concursos. Embora não promovam diretamente um produto ou marca, estes emails constroem relacionamentos com os clientes ao agregar valor de forma antecipada (Deiss & Henneberry, 2017). Por exemplo, quando um subscritor recebe conteúdo de alta qualidade numa *newsletter*, ele interage com a sua marca de forma mais profunda e significativa.

Por fim, os emails transacionais são enviados em resposta a uma ação realizada por um cliente com a sua marca, como confirmações de pedidos, recibos, códigos de cupão, notificações de envio, confirmações de criação de conta ou de devolução de produtos, *tickets* de suporte, lembretes de senha e confirmações de cancelamento de subscrição. Estes emails voltam a despertar o interesse dos clientes que já interagiram com o seu negócio e transmitem a essência da voz da sua marca. A forma como segue rapidamente e cumpre o que prometeu, oferece valor real e respeita os desejos dos clientes é observada atentamente, e os emails transacionais desempenham um papel crucial nisso (Deiss & Henneberry, 2017).

No entanto, o conteúdo e a apresentação dos emails de uma Organização Social devem ser cuidadosamente planeados, relevantes e atrativos. Textos longos e monótonos, assim como gráficos genéricos, podem ser contraproducentes e prejudicar a comunicação (Carnes, 2021). Segundo Carnes (2021) as organizações sem fins lucrativos devem enviar entre dois a quatro emails mensais, incluindo uma chamada para ação (CTA).

O autor Russell Brunson (2015), em "*Dotcom Secrets*", categoriza a comunicação por email nos funis de marketing como "*Personalized Storytelling*", "*Soap Opera Sequence*" e "*Seinfeld Sequences*", que respetivamente significam em português “Narrativa Personalizada”, “Sequência de Telenovela” e “Sequências Seinfeld”.

A *Soap Opera Sequence* é uma técnica de email marketing que conta uma história ao longo de uma série de emails, com o objetivo de aumentar o envolvimento e criar uma

ligação mais profunda com os assinantes (Brunson, 2015). Combinada com a narrativa personalizada, essa abordagem pode ser extremamente eficaz para envolver potenciais doadores, voluntários e outros públicos de uma organização sem fins lucrativos. Manter a conversa leve, envolvente e divertida através de emails diários, como no "Seinfeld Sequence", é uma excelente forma de continuar a interação com os mesmos. Estes emails podem ser humorísticos e descontraídos, enquanto mencionam as causas e iniciativas da organização (Montoya, 2023). Ao combinar a narrativa personalizada, a *Soap Opera Sequence* e a *Seinfeld Sequence*, as organizações sem fins lucrativos podem construir uma forte conexão emocional com os seus apoiantes e aumentar o envolvimento com as suas causas (Montoya, 2023). Essas técnicas de email marketing podem resultar em mais doações, maior participação de voluntários e apoio organizacional. Pesquisas mostram que a narrativa aumenta o envolvimento cognitivo e emocional, tornando as pessoas mais propensas a lembrar-se da informação e a formar uma ligação mais forte com uma marca ou causa (Montoya, 2023). Além disso, comunicações personalizadas têm demonstrado ser significativamente mais eficazes em termos de envolvimento e conversões em comparação com comunicações não personalizadas.

A construção de uma lista de emails robusta e segmentada é essencial para maximizar a eficácia das campanhas. Este processo começa com a criação de formulários de subscrição atrativos, que incentivem a inscrição voluntária dos indivíduos interessados. A segmentação da lista de emails permite que as organizações enviem mensagens direcionadas a diferentes grupos de *stakeholders*, de acordo com suas preferências, comportamentos e históricos de interação. Este nível de personalização é alcançado através da análise de dados, onde ferramentas de *email* marketing ajudam a categorizar os subscritores com base em critérios específicos (Timponi, 2022). A utilização de técnicas como a segmentação demográfica, geográfica, comportamental e psicográfica permite enviar comunicações altamente relevantes, aumentando a probabilidade de engajamento e resposta positiva.

A personalização das mensagens vai além do uso do nome do destinatário. Inclui também a adaptação do conteúdo com base nos interesses e necessidades específicas dos diferentes segmentos da lista de emails (Timponi, 2022). Por exemplo, doadores regulares podem receber atualizações sobre o impacto de suas contribuições, enquanto novos voluntários podem ser informados sobre oportunidades de envolvimento e treinamento.

Esta abordagem personalizada não só melhora a experiência do destinatário, como também fortalece a confiança e a lealdade para com a organização.

Como vimos, email marketing é uma ferramenta que permite uma comunicação direta e personalizada com diferentes públicos. A sua eficácia é maximizada através da segmentação, personalização das mensagens e da escolha certa dos diferentes tipos de emails, que desempenham papéis específicos, mas complementares, no fortalecimento das relações com os *stakeholders*.

#### ***1.2.4.4 Search Engine Optimization***

A *Search Engine optimization* (SEO) ou otimização para motores de busca, em português, é uma prática fundamental no marketing digital contemporâneo, destinada a melhorar a visibilidade e a classificação dos sites nos resultados orgânicos dos motores de busca. Como afirma Thomas J. Law (2022) no artigo "*The Beginner's Guide to 7 Types of Internet Marketing*", SEO “é o processo de otimização de websites e conteúdos digitais para melhorar os rankings dos motores de busca, o que, por sua vez, maximiza o número de visitantes a uma página web específica”. Uma estratégia de SEO eficaz visa aumentar a probabilidade de um site aparecer nas primeiras posições dos resultados de pesquisa, o que pode atrair tráfego qualificado e, por conseguinte, aumentar as conversões. O SEO abrange duas principais categorias: SEO *on-page* e SEO *off-page*, ambas essenciais para assegurar uma presença digital robusta e bem posicionada (Deiss & Henneberry, 2017).

O SEO *on-page* refere-se às práticas implementadas diretamente no site para otimizar o seu desempenho nos motores de busca. A escolha e utilização adequada de palavras-chave são fundamentais neste contexto. As palavras-chave devem ser cuidadosamente selecionadas para refletir a relevância do conteúdo do site e alinharem-se com as pesquisas realizadas pelos utilizadores (Law, 2022). A inclusão estratégica de palavras-chave em títulos, cabeçalhos, meta descrições, URLs e no próprio corpo do texto é uma prática comum para aumentar a relevância de uma página para determinados termos de pesquisa.

Conteúdo de qualidade é outro pilar do SEO *on-page*. Motores de busca favorecem conteúdos que respondem de forma clara e precisa às questões dos utilizadores. Portanto, é essencial produzir conteúdos informativos, bem estruturados e detalhados, que possam satisfazer as necessidades dos utilizadores (Chaffey & Smith, 2017). A criação de títulos e meta descrições otimizados, que incluam palavras-chave relevantes e ofereçam uma

descrição precisa do conteúdo da página, é crucial para atrair cliques nos resultados de busca. Estes elementos funcionam como a primeira impressão que um utilizador tem do site (Law, 2022).

O SEO *off-page*, por sua vez, abrange práticas externas ao *site* que contribuem para a sua autoridade e relevância nos motores de busca. A construção de uma rede sólida de *backlinks*, provenientes de sites de alta qualidade e relevância, é uma prática comum. Os *backlinks* atuam como votos de confiança, sinalizando aos motores de busca que o conteúdo do site é valioso e merece uma classificação elevada. Além disso, a presença em redes sociais e a interação com o público através de diferentes plataformas podem aumentar a visibilidade e atrair mais tráfego para o site (Law, 2022).

No contexto das Organizações Sociais (OS), a utilização de palavras-chave relevantes é particularmente importante (Deiss & Henneberry, 2017). OS devem identificar termos que os seus públicos-alvo utilizam ao procurar informações sobre causas, serviços ou recursos específicos. A integração dessas palavras-chave no conteúdo do site pode aumentar significativamente a visibilidade da organização nos resultados de busca (Chaffey & Smith, 2017).

Em suma, a otimização para motores de busca é uma estratégia multifacetada que requer uma abordagem metódica e abrangente. Tanto o SEO *on-page* quanto o *off-page* desempenham papéis críticos na melhoria da visibilidade e do desempenho de um site nos resultados de busca. Para as Organizações Sociais, a aplicação cuidadosa destas práticas pode não apenas aumentar o tráfego para o site, mas também ampliar o impacto e a eficácia das suas iniciativas e campanhas que estão diretamente alinhadas com os objetivos organizacionais (Kihlström, sem data).

#### **1.2.4.5 Social Media Marketing**

As redes sociais desempenham um papel central no marketing das organizações, permitindo a construção de relações mais sólidas com os seus públicos (Montoya, 2023). A crescente importância das redes sociais no cenário empresarial contemporâneo não pode ser subestimada, uma vez que 75% a 90% desta geração usa uma ou mais redes sociais (Demint & Sproule, 2014). Este ambiente digital dinâmico exige uma utilização estratégica das plataformas, integrando práticas de comunicação e marketing, para maximizar a visibilidade e o *engagement*. O Social Media Marketing (SMM) integra

práticas de comunicação e marketing específicas para cada plataforma, aumentando a visibilidade da marca e o *engagement* com os utilizadores (Demint & Sproule, 2014).

As redes sociais mais populares incluem 15 aplicações entre elas Twitter, Facebook, Instagram, LinkedIn, e Pinterest (Gordon, 2017). Autores como Deiss & Henneberry, (2017) acrescentam a esta lista o *Youtube*.

Cada plataforma requer uma abordagem específica. O Facebook, por exemplo, beneficia de conteúdos visuais e interativos, como vídeos e transmissões ao vivo, para fomentar uma comunidade ativa e promover o *engagement* (Demint & Sproule, 2014). A utilização de anúncios pagos (*Facebook Ads*) e a segmentação precisa de audiências permitem personalizar campanhas, o que melhora a conversão e a fidelização dos utilizadores (Gordon, 2017). No Twitter, ou "X", a disseminação rápida de informações, aliada ao uso de hashtags e tweets promovidos, permite um contacto em tempo real com os seguidores e uma maior visibilidade da marca (Deiss & Henneberry, 2017).

No *Instagram*, onde o conteúdo visual é prioritário, as marcas podem expressar a sua identidade através de imagens e vídeos de alta qualidade (Chaffey & Smith, 2017). Esta plataforma facilita uma ligação mais emocional e autêntica com os seguidores, e as parcerias com influenciadores tornam-se estratégias poderosas para aumentar o alcance e a credibilidade (Montoya, 2023). O LinkedIn, por outro lado, foca-se na partilha de conteúdos relevantes para o setor, como estudos de caso e artigos técnicos (Gordon, 2017), posicionando as OS, com auxílio dos *LinkedIn Ads*, como autoridades no seu campo e gerando *leads* qualificados (Chaffey & Smith, 2017). Por último, o Pinterest, direcionado para nichos visuais como moda ou gastronomia, facilita a conversão de visualizações em compras através de *Pins* patrocinados e conteúdos temáticos (Deiss & Henneberry, 2017).

Montoya (2023) refere que em média, as OS publicam uma vez por dia no Facebook e Twitter, e duas vezes por semana no Instagram, mantendo uma presença constante e envolvente nas redes. Estratégias de marketing bem-sucedidas resultam numa produção mensal de 9,4 artigos curtos, 2,1 de média extensão e um artigo longo, o que ajuda a fortalecer a sua presença online (Montoya, 2023). Em termos de seguidores, para cada 1.000 endereços de email, uma organização possui em média 474 fãs no Facebook, 186 seguidores no Twitter e 41 no Instagram. É interessante notar que o Instagram registou o maior crescimento entre estas organizações, com um aumento de 44% no número de

seguidores em 2017, sublinhando o seu potencial como plataforma em expansão para as OS (Montoya, 2023).

Assim, o uso estratégico e direcionado das redes sociais permite às OS aumentar a visibilidade das suas causas, promover campanhas eficazes e construir relações duradouras com os seus públicos, adaptando-se às características e funcionalidades de cada plataforma para maximizar o impacto das suas atividades.

#### **1.2.4.6 Gamificação**

A gamificação, definida como a aplicação de elementos típicos de jogos em contextos não lúdicos, tem emergido como uma estratégia poderosa para aumentar o engajamento e a motivação em diversos setores, incluindo educação, saúde, marketing e gestão de recursos humanos (Tópor, 2019). Ao incorporar mecânicas de jogos, tais como pontuação, níveis, recompensas e competição amigável, a gamificação transforma atividades comuns em experiências mais envolventes e interativas, promovendo uma maior participação e persistência dos indivíduos (Menezes & Bortoli, 2016).

O principal objetivo da gamificação é modificar comportamentos e incentivar a realização de tarefas que, de outra forma, poderiam ser consideradas monótonas ou desmotivadoras. Funciona através da introdução de componentes motivacionais intrínsecos e extrínsecos. Os componentes intrínsecos apelam à satisfação pessoal e ao prazer derivados da realização e progresso, enquanto os extrínsecos incluem recompensas tangíveis, como prémios e reconhecimento social (Oliveira, 2021).

Uma das principais formas como a gamificação é implementada é através de sistemas de pontos e níveis. Estes sistemas recompensam os usuários com pontos por completarem tarefas específicas, permitindo-lhes progredir através de diferentes níveis de dificuldade ou *status* (Tópor, 2019). Este tipo de estrutura não só proporciona um sentimento de progresso e realização, mas também incentiva a continuidade e a repetição de comportamentos desejados (Oliveira, 2021).

Outro elemento essencial da gamificação é a utilização de recompensas e incentivos. Estas recompensas podem variar desde itens virtuais, como medalhas e troféus digitais, até recompensas mais tangíveis, como brindes ou descontos (Tópor, 2019). A promessa de recompensas motiva os indivíduos a se empenharem mais nas suas tarefas e a

alcançarem os objetivos propostos. Em contextos de marketing, por exemplo, programas de fidelidade que utilizam a gamificação podem oferecer pontos aos clientes por compras, avaliações de produtos ou partilhas em redes sociais, que podem ser trocados por descontos ou produtos gratuitos (Menezes & Bortoli, 2016).

A competição amigável também é um componente significativo da gamificação. A criação de classificações ou *rankings* incentiva os participantes a se esforçarem mais para verem os seus nomes no topo da lista. Esta competição pode ser individual ou em grupo, promovendo um espírito de camaradagem e cooperação em contextos de equipa. Em empresas, por exemplo, a gamificação pode ser utilizada para incentivar os funcionários a atingirem metas de produtividade ou participarem em programas de formação, recompensando os melhores desempenhos com reconhecimento público e prémios (Salami et al., 2018).

### **1.3 Relacionamento com Clientes em Organizações Sociais no Desenvolvimento de *Marketplaces***

As organizações sociais, que gerem *marketplaces* têm a responsabilidade de desenvolver interações que transcendam as transações comerciais, estabelecendo uma rede de confiança e cooperação que contribua para o desenvolvimento sustentável. O bloco "Relacionamento com Clientes" no Quadro de Modelo de Negócios ou *Business Model Canvas* de Osterwalder e Pigneur, (2010) refere-se às diferentes formas pelas quais uma organização interage com os seus clientes, procurando criar e manter uma relação que seja mutuamente benéfica. No entanto, nas OS que operam *marketplaces* agrícolas, essa interação assume características específicas, devido ao objetivo social e ao foco na sustentabilidade (Osterwalder & Pigneur, 2011). Essas organizações, ao contrário de empresas tradicionais, estão comprometidas com a criação de um relacionamento de confiança e envolvimento com os pequenos produtores rurais e outros *stakeholders*, de forma a facilitar a inclusão digital e comercial de comunidades frequentemente marginalizadas.

No caso das OS que gerem *marketplaces* digitais no setor agrícola, os clientes inseridos neste contexto podem ser divididos em duas grandes categorias: vendedores e compradores. Os vendedores incluem pequenos agricultores, cooperativas rurais e produtores de insumos sustentáveis. Estes grupos, frequentemente carentes de acesso direto a mercados competitivos, encontram no *marketplace* uma plataforma que facilita

não só a venda dos seus produtos, mas também a promoção de práticas agrícolas sustentáveis. Já os compradores podem ser divididos em três subgrupos principais: consumidores individuais, empresas do setor alimentar (como restaurantes e supermercados) e compradores institucionais, como escolas ou hospitais que implementam políticas de compras públicas sustentáveis.

O relacionamento com clientes assume, frequentemente, a forma de um relacionamento personalizado, especialmente com os pequenos produtores rurais (Rodrigues, 2021). Estes produtores, muitas vezes, necessitam de apoio adicional para utilizar ferramentas digitais e inserirem-se em novos mercados. O relacionamento personalizado pode incluir desde o apoio técnico e logístico até à capacitação para o uso eficiente da plataforma (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Paralelamente, a criação de comunidades de prática e solidariedade entre os vários *stakeholders* é um elemento central no relacionamento com os clientes em *marketplaces* sociais. Em vez de atuar apenas como mediadores de transações, as OS fomentam um sentimento de comunidade entre os agricultores, os consumidores e outros parceiros. Esse modelo comunitário fortalece as redes de apoio entre os produtores, promovendo a troca de experiências e conhecimentos sobre práticas agrícolas sustentáveis e criando sinergias que aumentam o impacto social da plataforma (Gomes & Pires, 2018).

Por outro lado, os consumidores de *marketplaces* agrícolas geridos por OS, sejam eles indivíduos ou empresas, tendem a partilhar dos mesmos valores de sustentabilidade, comércio justo e responsabilidade social. Esse alinhamento de valores torna o relacionamento com esses clientes mais profundo, uma vez que eles não estão apenas interessados na compra de produtos agrícolas, mas também no impacto social e ambiental que essas transações promovem. Este tipo de relação cria uma ligação emocional com a marca e aumenta a fidelização dos clientes (Osterwalder & Pigneur, 2010).

O mercado de alimentos, especialmente no contexto da agricultura sustentável, exige transparência e rastreabilidade. As organizações sociais que operam nestes *marketplaces* devem garantir que os produtos comercializados pelos pequenos produtores rurais cumprem padrões de qualidade e sustentabilidade, assegurando que os consumidores, muitas vezes urbanos e distantes dos locais de produção, possam confiar na origem dos produtos que estão a comprar (Ximenes et al., 2022).

Osterwalder e Pigneur (2010) observam que a confiança gerada por um relacionamento próximo com os clientes pode resultar em fidelização a longo prazo, tanto por parte dos consumidores quanto dos produtores. No caso das OS, essa fidelização é ainda mais relevante, pois os clientes tendem a valorizar o impacto social da sua compra, bem como o apoio oferecido aos pequenos produtores (Júnior, 2012). Além disso, a confiança entre produtores e consumidores pode ser reforçada através de ferramentas tecnológicas, como sistemas de avaliação de vendedores e certificações de origem.

O uso de tecnologias de *Customer Relationship Management* (CRM) tem-se afirmado como um recurso indispensável para otimizar o relacionamento com os diversos públicos de uma organização sociais (Rodrigues, 2021). Estas plataformas permitem à organização segmentar de forma mais eficaz os seus *stakeholders*, categorizando-os com base em critérios como envolvimento, doações, necessidades específicas ou interações anteriores. Esta segmentação precisa facilita não só a personalização das comunicações, mas também a alocação eficiente de recursos, permitindo uma abordagem mais estratégica e alinhada com os objetivos institucionais (Kotler & Keller, 2013). Além disso, as funcionalidades de automação presentes nos sistemas de CRM simplificam tarefas administrativas, como o envio de emails em massa ou a gestão de campanhas, otimizando o tempo e os recursos disponíveis (Rodrigues, 2021).

A medição da satisfação dos *stakeholders* é outro pilar fundamental na gestão das relações nas OS (Meinert, 2008). Através da recolha sistemática de feedback, por meio de inquéritos, entrevistas e monitorização de interações nas plataformas digitais, a organização consegue obter dados valiosos que indicam áreas de melhoria, bem como identificar novas oportunidades para aprofundar o seu impacto social (Gomes & Pires, 2018). Esta prática contínua de recolha de feedback permite um ajuste ágil nas estratégias de relacionamento, garantindo que a organização se mantém relevante e responde às necessidades dos seus públicos de forma dinâmica e eficaz (Osterwalder & Pigneur, 2011).

O uso de indicadores-chave de desempenho (KPIs) relacionados com o relacionamento com os *stakeholders* é crucial para monitorizar a eficácia das ações desenvolvidas. KPIs como taxa de retenção de doadores, engajamento em campanhas ou tempo de resposta a pedidos de informação permitem às OS avaliar de forma quantitativa o sucesso das suas iniciativas e ajustar estratégias de forma proativa. Estes indicadores, aliados às análises preditivas fornecidas por alguns sistemas de CRM, oferecem uma visão estratégica do

relacionamento, permitindo antecipar necessidades e otimizar recursos com base em dados concretos e comportamentais (Rodrigues, 2021).

Embora o relacionamento com clientes ofereça diversas oportunidades de criação de valor para as OS, também impõe desafios significativos. À medida que os *marketplaces* agrícolas crescem, a manutenção de um relacionamento próximo e personalizado com todos os clientes torna-se mais difícil. O desafio da escalabilidade pode forçar as OS a implementarem sistemas de automação e *self-service*, o que pode enfraquecer a ligação emocional com os clientes e comprometer a confiança que é uma característica distintiva dos *marketplaces* sociais (Osterwalder & Pigneur, 2010). Além disso, as OS precisam lidar com a diversidade de perfis de clientes que utilizam o *marketplace*. Pequenos agricultores com baixo nível de literacia digital podem exigir mais apoio e orientação, enquanto consumidores urbanos, mais familiarizados com a tecnologia, esperam uma experiência de compra eficiente e fluida (Fritzen, 2013). Gerir essas expectativas díspares representa um desafio, mas também uma oportunidade para as OS oferecerem soluções inovadoras e personalizadas que atendam a diferentes necessidades.

No entanto, as oportunidades no relacionamento com clientes em *marketplaces* agrícolas são vastas. As OS que conseguem estabelecer uma ligação emocional forte com os seus clientes, baseada em valores de sustentabilidade e impacto social, podem não só criar um mercado diferenciado, mas também promover uma mudança sistémica no setor agrícola (Macedo, 2020). A criação de um *marketplace* digital onde as relações de confiança e colaboração são o centro da proposta de valor pode transformar as cadeias de abastecimento e aumentar o empoderamento de pequenos agricultores (Fritzen, 2013).



## 2 Metodologia

A realização do presente relatório envolveu a adoção da metodologia *Design Science Research* (DSR). Essa abordagem, amplamente utilizada para resolver problemas práticos por meio do desenvolvimento e avaliação de artefactos inovadores, foi especialmente relevante para a realização do presente relatório de estágio no âmbito do projeto AgroVila. A DSR combina pesquisa académica e prática aplicada, permitindo que as soluções desenvolvidas sejam não apenas funcionais, mas também teoricamente fundamentadas. Durante o estágio, a DSR guiou o processo de identificação de problemas, conceção de estratégias e avaliação dos resultados, garantindo a integração entre conhecimento teórico e aplicação prática.

O estágio teve como objetivo geral desenvolver estratégias de comunicação e relacionamento com os clientes no âmbito do projeto AgroVila, promovendo maior visibilidade, envolvimento e sustentabilidade do marketplace digital. Como objetivos específicos, incluiu a realização de uma análise comparativa (*benchmarking*) para identificar melhores práticas e soluções ao nível de métodos de pagamento, custos de entrega e concorrentes; a atualização do website e a criação de conteúdos digitais para fortalecer a presença online do AgroVila; o desenvolvimento do Mapa de Vínculos para organizar os stakeholders do projeto e planear interações estratégicas; a proposta de estratégias práticas para a fidelização de clientes e melhoria do relacionamento com stakeholders; e a contribuição para o *Business Model Canvas* do AgroVila, integrando as estratégias desenvolvidas.

As atividades desenvolvidas durante o estágio foram agrupadas em dois ramos principais: gestão, orientada pela Dra. Susana Bernardino, e comunicação, orientada pela Dra. Inês Veiga Pereira. Sempre que uma tarefa ou necessidade era identificada no projeto e atribuída, era realizada uma reunião inicial para debater o assunto e traçar as etapas de execução da tarefa. Após a definição das etapas, estas eram apresentadas numa reunião subsequente. Quando toda a equipa do IPP estava a par da conclusão de uma tarefa, esta era apresentada numa reunião com todos os membros do projeto. Durante esta reunião, os membros podiam dar a sua opinião e sugerir melhorias. Este processo de revisão e ajuste foi prosseguido até que todas as partes estivessem de acordo com o resultado final. Este método de trabalho colaborativo e iterativo garantiu que as tarefas fossem executadas

com precisão e qualidade, promovendo um ambiente de feedback contínuo e aprimoramento constante.

O cronograma, representado pela Tabela 2, apresenta a distribuição das atividades desenvolvidas durante o estágio, com base no período de realização e nas tarefas realizadas.

*Tabela 2: Cronograma de Estágio*

Atividades	2023			2024								
	OUT	NOV	DEZ	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET
0. Estágio	X	X	X	X	X	X	X					
1. Comunicação e Marketing	X	X	X	X								
1.1. Criação de materiais de comunicação	X	X	X									
1.2. Criação de materiais gráficos			X	X	X							
2. Modelo de Negócio				X	X	X	X					
2.1. Pesquisa e Análise de Mercado				X	X	X						
2.2. Estratégia de Relação com o Cliente						X	X					
3. Relatório de Estágio					X	X	X	X	X	X	X	X
3.1. Revisão da Literatura					X	X	X	X				
3.2. Desenvolvimento da parte prática							X	X	X	X	X	

3.3. Resumo e Conclusões													X
-----------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---

Fonte: Elaboração própria

Como visível na tabela 2, o estágio decorreu de outubro a abril de 2024. No domínio da comunicação e marketing, as atividades estenderam-se de outubro a janeiro de 2024, incluindo a criação de materiais de comunicação nos primeiros quatro meses e a criação de materiais gráficos entre dezembro de 2023 e fevereiro de 2024. No que diz respeito à comunicação digital, foram elaborados artigos para blog, atualizações do website e estratégias de SEO. A nível de design, foram desenvolvidos um *moodboard* com banco de imagens, *templates* de apresentações em PowerPoint, um fundo virtual e um *roll-up*.

O trabalho relacionado com o modelo de negócio ocorreu entre janeiro e abril de 2024, incluindo a pesquisa e análise de mercado de janeiro a março e a estratégia de relação com o cliente, elaborada entre março e abril, onde também se destacam o desenvolvimento de mapas de vínculos e a definição de ações estratégicas. Além disso, *benchmarks* foram realizados para métodos de pagamento e custos de entrega com o objetivo de encontrar soluções para a definição do modelo de negócio do projeto. Também foi possível a participação em *focus groups* e comparência em reuniões com parceiros internos e externos.

Por fim, o relatório de estágio foi preparado entre janeiro e agosto de 2024. A revisão da literatura teve lugar de janeiro a abril, enquanto o desenvolvimento da parte prática decorreu entre abril e agosto de 2024. O resumo e as conclusões foram finalizados em setembro de 2024.

## **CAPÍTULO III – A ENTIDADE DE ACOLHIMENTO**

---

### **3 Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Politécnico do Porto e o projeto AgroVila**

#### **3.1 Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Politécnico do Porto (CEOS.PP)**

O Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Politécnico do Porto (CEOS.PP) destaca-se como um pilar da investigação nacional desde a sua fundação em 2017. Em 2020, foi agraciado com a credenciação pela Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT), no âmbito da Avaliação de Unidades de Investigação e Desenvolvimento (I&D) 2017/2018, alcançando a distinção de "Bom" na área dos Serviços Digitais - Sociais, Culturais, Económicos ou de Administração Pública.

O CEOS.PP assume como desígnio primordial a condução de investigação de excelência, abraçando áreas cruciais como Empreendedorismo, Inovação, Comunicação, Recursos Humanos, Economia Social, Sistemas de Informação e Tecnologia, assim como em *Analytics*. Esta instituição destaca-se pela sua orientação interdisciplinar, catalisando a convergência de múltiplos domínios de conhecimento para abordar desafios contemporâneos.

A instituição, reconhecida pela qualidade ímpar da sua investigação, embarca em projetos competitivos, suportados por fontes de financiamento nacionais e internacionais de relevo, nomeadamente H2020 / Horizonte Europa, FCT SAICT, Norte 2020, EEA & *Norway Grants* e ERASMUS+, entre outros. Estes projetos não só impulsionam a inovação, como também facilitam a transferência de conhecimento científico para diversos *stakeholders*, alimentando processos de gestão e decisão e fomentando a contínua otimização dos serviços digitais.

O CEOS.PP não se restringe à investigação pura; antes, destaca-se pela sua contribuição tangível para a reconfiguração das organizações na era da economia digital. Para além dos projetos de I&D, a instituição promove soluções e competências digitais, disponibilizando serviços especializados e iniciativas de formação avançada. Os seus objetivos concentram-se no desenvolvimento de atividades inter e multidisciplinares de I&D e Inovação, na prestação de serviços especializados à comunidade e no desenho e implementação de ações de formação avançada.

##### **3.1.1 Estrutura**

O Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Politécnico do Porto (CEOS.PP) é uma instituição robusta e dinâmica, cuja estrutura organizacional é meticulosamente delineada para promover a eficiência e eficácia na consecução dos seus objetivos. A estrutura interna do CEOS.PP divide-se em três componentes essenciais: a Direção, o Conselho Científico e a Comissão de Ética. Cada uma dessas partes desempenha um papel fundamental no funcionamento e na gestão das atividades do centro, garantindo assim um ambiente propício para a realização de investigação de excelência e o desenvolvimento de projetos inovadores.

A direção do CEOS.PP é composta pela Diretora, que assume a presidência, e três Vice-Diretores. Na Direção fazem parte a Diretora Ana Azevedo, a Vice-Diretora Alexandra Albuquerque, a Vice-Diretora Isabel Cristina Lopes e o Vice-Diretor Rui Bertuzi.

Por sua vez, o Conselho Científico é constituído pelos membros integrados e colaboradores do CEOS.PP. A Comissão Coordenadora do Conselho Científico é composta pelo Conselho Diretivo e por 11 outros membros, sendo eles Agostinho Sousa Pinto, Amélia Silva, Ana Cláudia Rodrigues, António Trigo, Conceição Castro, Deolinda Meira, Luís Gomes, Luís Silva Rodrigues, Maria da Graça Chorão, Orlando Lima Rua, Susana Bernardino e Viviana Meirinhos.

Por fim, a Comissão de Ética é constituída por três investigadores doutorados do CEOS.PP, Ana Maria Bandeira, Maria da Graça Chorão e Paulo Vasconcelos.

### **3.2 O projeto AgroVila**

O projeto AgroVila surge como uma iniciativa estratégica para enfrentar um dos desafios prementes da agricultura familiar: o acesso equitativo ao mercado. Ao longo das últimas décadas, a dinâmica do retalho alimentar tem passado por transformações profundas, impulsionadas pela integração de Portugal na Comunidade Europeia e pelo surgimento das grandes empresas de distribuição. Essas mudanças resultaram em dificuldades crescentes para os pequenos produtores, que enfrentam desafios para competir em um ambiente dominado por *players* de grande escala.

A globalização e a industrialização da agricultura têm contribuído para a marginalização dos agricultores familiares, segmento essencial para a sustentabilidade dos territórios rurais. Em muitas regiões do país, especialmente no interior, a agricultura familiar enfrenta dificuldades significativas, levando ao abandono de terras e à desarticulação das

comunidades locais. Este cenário destaca a necessidade urgente de estratégias inovadoras que promovam a viabilidade econômica e social da agricultura familiar.

Neste contexto, o projeto AgroVila propõe uma abordagem transformadora, baseada na criação de comunidades de consumo em circuitos curtos. Através da criação de uma Organização Social (OS), o projeto pretende lançar uma plataforma digital nacional acessível a todos os produtores locais e consumidores, visando estabelecer uma conexão direta entre oferta e procura. Essa plataforma não só facilita a venda de produtos locais a preços justos, mas também fortalece os laços entre produtores e consumidores, promovendo assim a sustentabilidade econômica e social das comunidades rurais.

É importante salientar que o projeto AgroVila não se limita apenas a uma perspectiva comercial. Além de garantir a equidade nos preços, o projeto busca também promover a valorização da produção local e sazonal, contribuindo para a preservação do meio ambiente e para a resiliência das comunidades rurais. Esta abordagem alinha-se com os princípios do "Prado ao Prato" *do European Green Deal*, que reconhece a importância de promover sistemas alimentares mais sustentáveis e resilientes.

O Projeto AgroVila visa enfrentar diversos desafios que afetam profundamente a agricultura familiar. Um desses desafios é a globalização da agricultura e da alimentação, que tem contribuído para marginalizar os agricultores familiares, peças-chave na sustentabilidade rural. Este projeto procura, assim, inverter esta tendência, promovendo o reconhecimento e o apoio à agricultura familiar como elemento vital para a vitalidade das comunidades rurais. Outro desafio a ser combatido é o impacto da industrialização na agricultura. A distribuição centralizada de alimentos e a industrialização têm exercido uma forte pressão sobre os agricultores familiares, resultando na redução dos preços dos produtos agrícolas e na diminuição das suas margens de lucro. Neste sentido, o Projeto AgroVila busca mitigar este impacto, promovendo alternativas que valorizem a produção local e estreitem os laços entre produtores e consumidores.

Além disso, as políticas públicas de apoio à agricultura familiar muitas vezes têm sido negligenciadas, afetando a sua sustentabilidade e o acesso aos mercados. O Projeto AgroVila procura influenciar mudanças neste panorama, defendendo políticas que reconheçam e apoiem a importância da agricultura familiar para a segurança alimentar e o desenvolvimento rural sustentável. Por fim, o domínio da distribuição por um reduzido número de agentes também representa um obstáculo significativo para os agricultores

familiares. Este cenário limita o seu acesso ao mercado e compromete a sua viabilidade económica. O Projeto AgroVila pretende desafiar este status quo, promovendo modelos de distribuição mais justos e inclusivos, que valorizem a diversidade de produtores e garantam um acesso equitativo aos mercados.

O Projeto propõe-se a abordar estes desafios de forma estratégica e coordenada, com o objetivo de fortalecer e valorizar a agricultura familiar, contribuindo para a sustentabilidade económica, social e ambiental das comunidades rurais. Em suma, o Projeto AgroVila representa não apenas uma resposta aos desafios imediatos da agricultura familiar, mas também um compromisso com a construção de um futuro mais sustentável e equitativo para todos os envolvidos. Ao criar conexões significativas entre produtores e consumidores, este projeto destaca-se como um exemplo de inovação e colaboração na busca por soluções para os desafios contemporâneos da agricultura e do desenvolvimento rural.

### **3.2.1 Objetivos**

O Projeto AgroVila propõe-se a alcançar uma série de objetivos ambiciosos, estes estão centrados na criação e implementação de um sistema digital inovador e inclusivo para promover circuitos curtos de comercialização entre agricultores familiares e consumidores. Assim, foram estabelecidos dois objetivos operacionais fundamentais que orientam as suas atividades e iniciativas. O primeiro objetivo operacional concentra-se no desenvolvimento de um sistema digital *open source*, destinado a agregar a produção agrícola familiar e a encurtar os circuitos de comercialização. Este sistema, fundamentado na transparência e na colaboração, visa revolucionar a forma como os agricultores familiares e os consumidores interagem no mercado agrícola.

O segundo objetivo operacional visa otimizar o processo logístico através de técnicas de inteligência artificial e da utilização de infraestruturas locais pré-existentes, como armazéns e centros logísticos. Estes dois objetivos operacionais representam pilares fundamentais do projeto AgroVila, impulsionando-o na sua missão de fortalecer a agricultura familiar, promover a sustentabilidade económica e ambiental e valorizar as comunidades rurais. Ao integrar a inovação tecnológica com abordagens colaborativas e sustentáveis, o projeto AgroVila visa criar um impacto significativo no setor agrícola, contribuindo para uma agricultura mais justa, resiliente e sustentável.

Tratando-se do desenvolvimento de um sistema digital *open source*, o Objetivo Operacional 1 permitirá agregar a produção e encurtar os circuitos de comercialização. Este sistema organizacional pretende recriar, virtualmente, os tradicionais mercados de rua e pequenas mercearias, colocando o foco na satisfação das necessidades e expectativas dos consumidores. Ao adotar um sistema *open source*, o projeto visa não apenas criar uma solução tecnológica eficiente, mas também promover a transparência e a colaboração na sua implementação e desenvolvimento contínuo. Isto significa que o seu código fonte é disponibilizado publicamente, permitindo que qualquer pessoa o estude, modifique e distribua de acordo com as suas necessidades específicas, sem restrições significativas de licenciamento. A criação deste sistema digital *open source* vai permitir uma maior participação e envolvimento da comunidade de agricultores familiares, consumidores e outros intervenientes no processo. Ao disponibilizar o código fonte publicamente, o projeto fomenta a inovação colaborativa e permite que diferentes partes interessadas contribuam com ideias, correções de *bugs* e novas funcionalidades para melhorar continuamente o sistema. Além disso, o projeto AgroVila está a garantir a sua sustentabilidade a longo prazo, uma vez que o sistema está disponível publicamente, não depende exclusivamente de uma entidade ou organização para o seu desenvolvimento e manutenção. Em vez disso, beneficia do apoio de uma comunidade global de desenvolvedores e colaboradores que podem trabalhar em conjunto para impulsionar o projeto para a frente.

No âmbito da logística, o AgroVila visa implementar um processo logístico otimizado, utilizando técnicas de inteligência artificial e tecnologia da IoT. Este processo busca rentabilizar infraestruturas locais já existentes, como armazéns e centros logísticos, de forma a garantir uma distribuição eficiente e sustentável dos produtos agrícolas (Objetivo Operacional 2). Este processo logístico tem como objetivo rentabilizar os recursos existentes e garantir uma distribuição eficiente e sustentável dos produtos agrícolas, contribuindo assim para a viabilidade económica dos agricultores familiares e para a promoção de sistemas alimentares territoriais mais resilientes

O sistema desenvolvido no âmbito do projeto apresentará diversas características distintas. Entre elas, destaca-se o *Market Creator* (B2C), onde os agricultores familiares poderão inscrever-se para vender os seus produtos. Este mercado digital permitirá aos consumidores escolherem produtos de diferentes agricultores, garantindo uma oferta diversificada e adaptada às suas necessidades. Além disso, o *Community Provider* (B2C)

possibilitará a comunicação bidirecional entre agricultores e a comunidade, enquanto o *E-procurement* (B2B) oferecerá um espaço virtual para transações entre agricultores ou com organizações interessadas em revenda.

Em suma, o AgroVila pretende construir um sistema digital inovador e inclusivo, capaz de revolucionar os circuitos de comercialização agrícola, promovendo a sustentabilidade económica dos agricultores familiares e valorizando os sistemas alimentares territoriais. Este sistema representa não apenas uma solução tecnológica, mas também uma oportunidade para fortalecer as comunidades rurais e promover uma agricultura mais justa e sustentável.

### **3.2.2 Equipa e Parceiros**

O projeto é composto por um total de 44 membros, distribuídos por 14 entidades parceiras que desempenham papéis cruciais na conceção, implementação e execução das atividades do projeto. Estas entidades representam uma diversidade de setores e especialidades, unindo esforços para alcançar os objetivos ambiciosos do projeto.

Entre as entidades parceiras, destacam-se o CERNAS (Centro de Estudos de Recursos Naturais, Ambiente e Sociedade), a Escola Superior Agrária do Politécnico de Coimbra (IPC) e o Instituto Politécnico do Porto (IPP). Estas instituições académicas desempenham um papel fundamental na investigação, desenvolvimento e implementação de soluções inovadoras para os desafios enfrentados pela agricultura familiar.

Além das instituições de ensino, o projeto conta com a participação de organizações como a IOTech, especializada em tecnologia da informação e comunicação, e a Confederação Nacional da Agricultura (CNA), que representa os interesses dos agricultores a nível nacional. Outras entidades parceiras incluem a Direção Regional de Agricultura e Pescas do Centro (DRAP Centro), responsável pela supervisão e regulamentação do setor agrícola na região, e a *Dream Baler*, empresa especializada em soluções de embalagem e logística. Também fazem parte do projeto entidades ligadas à gestão ambiental e sustentabilidade, como a Cascais Ambiente e a Pura e Simplesmente, que contribuem com a sua experiência e conhecimento na promoção de práticas agrícolas sustentáveis.

Além disso, o AgroVila conta com a participação de organizações comunitárias e de base, como a *inLoco*, que trabalha no desenvolvimento local e comunitário, e a *New Organic Planet*, uma plataforma de comunicação dedicada à divulgação de iniciativas

sustentáveis. Finalmente, destacam-se ainda membros individuais, como Maria Flaminga e Quinta Seis Marias, que trazem consigo experiência prática e conhecimento do terreno, enriquecendo assim a diversidade e o alcance do projeto.

Em conjunto formam uma rede colaborativa e multidisciplinar, comprometida em enfrentar os desafios da agricultura familiar e promover soluções inovadoras e sustentáveis para o setor agrícola.

### **3.2.3 Atividades previstas**

Uma série de atividades estratégicas e operacionais estão previstas para garantir o sucesso deste projeto, de modo a assegurar o impacto positivo tanto para os agricultores locais quanto para os consumidores.

Uma parte crucial do projeto envolve o desenvolvimento de uma solução tecnológica abrangente, que inclui modelos de dados, modelos inteligentes e uma plataforma *web/mobile*. Essa solução visa facilitar a interação entre produtores e consumidores, proporcionando uma experiência amigável e eficiente para ambas as partes. Os modelos de dados e inteligência artificial serão utilizados para otimizar a eficácia da plataforma, enquanto a gamificação será explorada como uma estratégia para aumentar o envolvimento dos utilizadores.

Além disso, é essencial sensibilizar e envolver os agricultores locais, bem como os consumidores e suas organizações, sobre os benefícios e oportunidades proporcionados pelo projeto AgroVila. Isso envolverá campanhas de sensibilização, workshops e eventos comunitários, onde os princípios e objetivos do projeto serão apresentados e discutidos.

Para garantir a utilização eficaz da plataforma e maximizar os seus benefícios, serão realizadas ações de formação direcionadas aos agricultores e técnicos das organizações de produtores. Estas formações abordarão não apenas o uso prático da ferramenta, mas também questões relacionadas com a gestão de negócios agrícolas, *marketing* digital e boas práticas agrícolas.

Além disso, será realizada uma análise cuidadosa para identificar os sistemas organizativos que garantam a continuidade e replicação dos projetos piloto. Isso envolverá a avaliação das melhores práticas, a identificação de parcerias estratégicas e a formulação de estratégias de sustentabilidade a longo prazo. O objetivo é assegurar que os projetos piloto não sejam apenas iniciativas isoladas, mas sim catalisadores para

mudanças duradouras e significativas no setor agrícola local. Em suma, as atividades previstas no âmbito do Projeto AgroVila visam promover a participação ativa das partes interessadas, capacitar os agricultores e garantir a sustentabilidade dos projetos a longo prazo.

Para que isto seja possível, o projeto apresenta uma Proposta de Plano de Atividades do primeiro semestre 2024 (Anexo V), onde divide as suas tarefas em 7 Pacotes de Trabalho (PT) distribuídos pelos vários parceiros. O PT1, liderado pelo Instituto Politécnico de Coimbra (IPC), é responsável pela Gestão do Projeto. Esta área cobre a gestão administrativa do projeto, a realização de reuniões gerais bimensais e a elaboração, discussão e apresentação do primeiro relatório anual.

O PT2 foca-se na Sensibilização e Envolvimento dos Agricultores e as suas Organizações, sendo conduzido pela *InLoco*. O PT3, sob responsabilidade da IOTECH, concentra-se no Estabelecimento do Estado da Arte e Vigilância Tecnológica de *Marketplaces*. As atividades incluem a análise, discussão e validação dos requisitos definidos, desenvolvimento visual da plataforma (cores, padrões, *mockups* e protótipo visual), preparação e instalação da infraestrutura tecnológica, e desenvolvimento *backend* e *frontend*. Após a conclusão do protótipo visual, ele será disponibilizado aos parceiros para avaliação e sugestões de melhorias.

O PT4, também liderado pelo IPC, está dedicado ao Modelo de Negócio e Governança. As atividades incluem encontros bimensais com grupos de produtores e consumidores para discutir gestão e governança, workshops com entidades de e-commerce, reuniões sobre a governança da plataforma, e a disponibilização de uma base de dados de plataformas de e-commerce para exploração e discussão coletiva. Além disso, participa-se ativamente na conceção e estruturação do modelo de negócio. Para colaborar em PTs não liderados pelo IPC, o projeto envolve-se em seminários e eventos científicos, como a apresentação do projeto AgroVila no Mestrado em Gestão de Empresas Agrícolas da Escola Superior Agrária de Coimbra, e no XIV Congresso Iberolatinoamericano de Estudos Rurais e no III Encontro de Ecologia Política.

O PT5, conduzido pelo IPP, visa o Desenvolvimento de Manuais de Instalação do Marketplace. Enquanto o PT6, liderado pela CNA, envolve Ações de Formação e Capacitação para Agricultores.

Por fim, o PT7, também sob responsabilidade da CNA, foca-se na Disseminação e Comunicação do projeto. As atividades incluem a atualização da página web e plataforma *Akis*, envio de newsletters, criação de materiais de divulgação (como *roll-ups*), e a gestão de redes sociais (Facebook e LinkedIn). Além disso, prevê-se a realização de seminários integrados nos mestrados do IPP e IPC e a participação em eventos científicos.

Através destes esforços coordenados, o projeto AgroVila busca não apenas criar uma plataforma eficiente e funcional, mas também garantir uma comunicação clara e envolvimento ativo de todos os *stakeholders*, promovendo uma governança colaborativa e sustentável.

## **CAPÍTULO IV – ATIVIDADES REALIZADAS**

---

## 4 Introdução às tarefas realizadas

No período de estágio no Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Politécnico do Porto (CEOS.PP), especificamente no âmbito do projeto AgroVila, foram desempenhadas uma variedade de atividades que abrangeram diversas áreas do marketing digital e comunicação bem como da área da gestão. Assim, o capítulo referente às atividades desenvolvidas no projeto AgroVila encontra-se estruturado de forma a abordar as diversas áreas de atuação envolvidas.

Inicialmente, será dedicada uma secção à descrição de algumas tarefas relacionadas com o dia-a-dia do estágio e à experiência associada ao mesmo, enfatizando a participação em reuniões e o funcionamento da dinâmica do projeto. Esta secção visa, assim, apresentar uma visão clara da experiência prática adquirida e das responsabilidades assumidas ao longo do estágio, sublinhando a relevância dessas atividades no contexto profissional.

De seguida, será dedicada uma secção sobre o desenvolvimento de *benchmarking*, onde serão apresentados os resultados das análises comparativas relacionadas com métodos de pagamento e custos de entrega. Será discutido o impacto dessas análises na formulação de estratégias e na tomada de decisões no contexto do projeto AgroVila.

Na secção sobre o design e identidade institucional serão detalhadas as tarefas relacionadas à construção de peças de comunicação tendo em conta a identidade visual do projeto. Aqui, serão discutidos temas como a criação de *moodboards*, bancos de imagens, *templates* de *PowerPoint*, fundos virtuais e *roll-ups* institucionais, destacando a importância do design na comunicação eficaz e na promoção da imagem do AgroVila. Num outro ponto, serão abordadas algumas atividades desenvolvidas que servirão de apoio para a criação de um plano de comunicação, que inclui a criação de um Mapa de Vínculos.

Em seguida, serão abordadas as tarefas relacionadas com o Marketing de Conteúdo, onde serão descritas as atividades relacionadas à produção de conteúdo para o website e blog do projeto. Serão analisadas as estratégias utilizadas para atualização de conteúdos, criação de artigos relevantes e atrativos, visando o envolvimento do público-alvo e promoção da visibilidade do projeto.

Por fim, o último ponto a ser explorado será a Estratégia de Relação com o Cliente, onde serão apresentadas as ações desenvolvidas para estabelecer e fortalecer o relacionamento

com os diversos *stakeholders* do projeto. Será detalhada a elaboração de estratégias personalizadas, incluindo marketing de conteúdo, gamificação e descontos personalizados, com o intuito de proporcionar uma experiência positiva aos clientes do AgroVila.

#### **4.1 Primeiras tarefas e Experiências Iniciais**

A participação em diversas discussões e reuniões presenciais e online eram imperativas para o desenvolvimento do projeto, uma vez que desempenharam um papel fundamental na coordenação e no progresso do mesmo, sendo que estas eram principalmente realizadas via *Zoom*.

Nas reuniões gerais, todos os parceiros do AgroVila apresentavam os resultados até ao momento adquiridos, discutiam o ponto de situação do projeto e distribuía novas tarefas, tal como demonstrado na Ata no Apêndice I. Além destas, durante o estágio foram realizadas reuniões específicas dos pacotes de trabalho do projeto inseridos no plano, sendo estes o pacote de comunicação (PT7) e o pacote do modelo de negócio (PT4).

Nestas reuniões, eram discutidas as estratégias e atividades relacionadas com cada área específica, garantindo que todos os aspetos do projeto estivessem alinhados e progredissem conforme o planeado, como demonstra no Apêndice II. Na Imagem 1 é possível visualizar uma captura de ecrã de uma das reuniões realizadas no âmbito do PT7, onde nela se encontravam José Miguel e Gabriela Bento, ambos da Confederação Nacional da Agricultura (CNA), Filomena Vilaça e a Doutora Inês Veiga, da equipa do Instituto Politécnico do Porto (IPP).

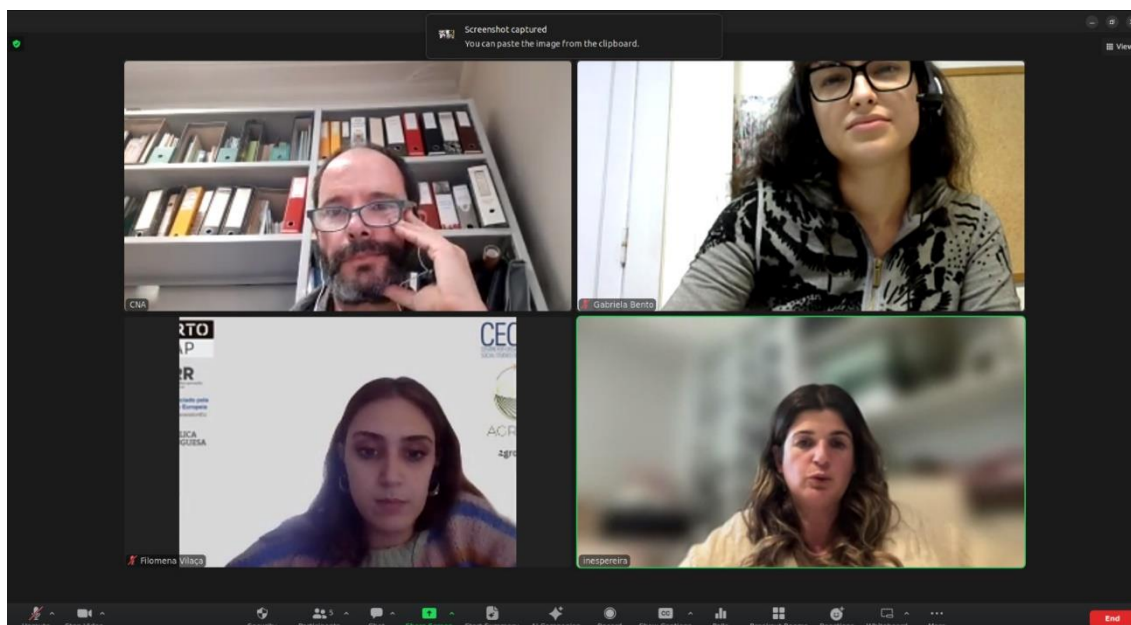


Imagem 1: Printscreen da reunião via Zoom relativa ao PT7 do dia 16 de novembro de 2023.

Em sessões onde constava apenas a equipa do IPP era discutido o ponto de situação do projeto e distribuídas tarefas mais concretas para cada elemento do grupo. Algumas dessas reuniões eram presenciais, o que facilitava a interação e a colaboração direta entre os membros da equipa. Esta experiência inicial no estágio proporcionou uma visão valiosa sobre a importância da comunicação eficiente e da colaboração em projetos complexos.

O projeto AgroVila entrou também em contacto com iniciativas semelhantes, como o Revitalgarve, para compreender os desafios e as boas práticas no desenvolvimento de plataformas digitais para a agricultura familiar. Numa reunião por *Zoom*, ambos os projetos partilharam abertamente as suas ideias, valores e objetivos. O Revitalgarve, um projeto de pequena dimensão, mas bem-sucedido, que apoia agricultores na comercialização dos seus produtos locais, destacou algumas dificuldades enfrentadas, como a resistência de alguns agricultores ao uso da plataforma digital e as questões legais relacionadas ao pagamento de taxas adicionais para participação no website. Esta troca de experiências permitiu ao AgroVila obter perspetivas diferentes e conselhos sobre os obstáculos a superar e as estratégias que podem ser adotadas para facilitar a adesão e o envolvimento dos agricultores na sua própria plataforma.

Nesta fase inicial do estágio, o projeto estava a avançar com a realização de vários *focus groups*, uma experiência particularmente enriquecedora, onde foi possível observar diretamente as opiniões e *feedback* dos participantes sobre diversos aspetos do projeto. A

oportunidade de ouvir diferentes perspectivas e compreender as necessidades e expectativas dos *stakeholders* foi essencial para o desenvolvimento de estratégias mais eficazes e alinhadas com os objetivos do projeto. A observação dos *focus groups* também proporcionou *insights* valiosos sobre técnicas de moderação e análise de dados qualitativos, ampliando assim o conhecimento e competências da área.

## **4.2 Benchmarking**

No âmbito do trabalho relacionado com o PT4, foi desenvolvida uma análise cujo principal objetivo era compreender de forma detalhada quais os métodos de pagamento que poderiam ser implementados na plataforma AgroVila, quando esta fosse implementada. Este *benchmark* teve como propósito entender os custos associados a cada método de pagamento e identificar quais os Provedores de Serviços de Pagamento (*Payment Services Providers*, PSP) que fariam mais sentido para o projeto AgroVila, considerando vários fatores críticos como custos, tipos de pagamento aceites, tempo de processamento e a possibilidade de negociações.

A pesquisa identificou 16 PSPs como potenciais opções para o projeto AgroVila, dos quais 14 apresentaram dados concretos. No entanto, vale ressaltar que 13 destes provedores indicaram que as suas condições de serviço e tarifas estão sujeitas a negociações, tornando essencial o contacto direto para obter informações específicas.

Os fatores avaliados incluíram, primeiramente, os custos associados a cada método de pagamento oferecido pelos PSPs. Estes custos variam significativamente entre provedores e métodos, como é evidenciado na Tabela 3. Por exemplo, o PayShop apresenta tarifas que variam de 0,07€ + 0,70% para transações MBWAY até 0,25€ + 1,5% para referências Multibanco, enquanto a EUPAGO oferece MBWAY a um custo de 0,07€ + 0,7%, com um tempo de processamento de 24 horas e abertura para negociações. Outros PSPs, como a Garland, não cobram taxas por transferências bancárias, mas o tempo de processamento pode variar de 3 a 5 dias úteis. Já o Reduniq aplica uma tarifa de 2,25% + 0,35€ para pagamentos com UnionPay e de 0,9% + 0,35€ para MBWAY, com um tempo de processamento de 2 dias úteis.

Além dos custos, a diversidade de métodos de pagamento aceites por cada PSP foi outro fator importante. No caso da Adyen esta aceita uma ampla gama de métodos, incluindo Alipay, Amazon Pay, American Express, Apple Pay, Google Pay, MBWAY, Multibanco, PayPal, Paysafecard, Payshop, e UnionPay, cada um com diferentes estruturas de tarifas.

Por outro lado, serviços como a Easypay concentram-se em métodos mais tradicionais como Referências Multibanco e cartões de crédito/débito, com custos de 0,25€ + 1,5%.

Tabela 3- *Benchmark* dos possíveis Provedores de Serviços de Pagamento (*Payment Services Providers, PSP*) para o AgroVila

Payment Service Providers	Tipo de pagamentos aceites	CUSTOS		Tempo	Negociações	Observações
		Cliente AgroVila	AgroVila			
<b>PAYSHOP</b>	MBWAY	sem custos	0,07€ + 0,70%	imediato	Sem resposta	<a href="#">Payshop Online Payments (tarifa para cartões particulares europeus. No caso de cartões não-europeus ou cartões empresariais acresce 1%.)</a>
	Ccredito		0,22€ + 1,5%			
	Cdebito		0,22€ + 1,5%			
	payshop		0,20€ + 1,2%			
	Referencias Multibanco		0,25€ + 1,5%			
<b>EUPAGO</b>	MBWAY,	sem custos	0,07€ + 0,7%	em 24h	Aceita Negociações	<a href="#">Eupago - Instituição de Pagamento   Tarifário</a>
	Ccredito		0,20€ + 1,5%			
	santander		3%			
	payshop		0,60 €			
	edenred		0,07€ + 2,7%			
	paysafecard		0,25€ + 3,0%			
	przelewy		0,25€ + 3%			
	bizum		0,5% + Comissão bancária			
	Ccredito					
	Cdebito		0,45 €			
	Referência Multibanco		0.22€ + 1,5%			
	<b>Garland</b>		Transferência Bancária			
Cheque digital						

	Credito					
	Cdebito					
	paypal					
<b>Reduniq</b>	UnionPay	2,25%+0,35€	sem info	2 dias úteis	Aceita Negociações	Variações de preço consoante especificações: <a href="https://www.reduniq.pt/wp-content/uploads/2023/11/PRECARIO-20231109.pdf">https://www.reduniq.pt/wp-content/uploads/2023/11/PRECARIO-20231109.pdf</a>
	MBWAY	0,9%+0,35€				
	Débito nacionais e internacionais	2,25%+0,35€				
<b>HiPay</b>	Cartão de Crédito/Débito, Transferencia brancária, outros adicionais dependendo da integração	sem info	sem info		Aceita Negociações	só fornecem valores através de um contacto
<b>MB Way</b>	BPI	sem custos	1,20 euros	imediato	Aceita Negociações	As operações até € 30 são gratuitas, até um limite mensal de €150 ou 25 transações. Acima desse valor, a comissão cobrada por uma transferência passa a estar limitada a 0,2% ou 0,3% do valor (para cartão de débito e de crédito, respetivamente)
	Millennium BCP		1,20 euros			
	Caixa Agrícola		25 cêntimos			
	Santander		90 cêntimos			
	Caixa Geral de Depósitos		85 cêntimos			
<b>SIBS (Multibanco)</b>	Cdebito	0,14 €	0,14 €	imediato		<a href="https://www.sibs.com/wp-content/uploads/sites/10/2017/04/DCSIBS170167_TF_PT_Tarifario-interbancario_V01.03.pdf">https://www.sibs.com/wp-content/uploads/sites/10/2017/04/DCSIBS170167_TF_PT_Tarifario-interbancario_V01.03.pdf</a>
	Ccredito	0,14 €	0,14 €	imediato		
	Referência Multibanco	0,14 €	0,14 €	imediato		
<b>Adryen</b>	Alipay	sem custos	€0.11+3%	pagamento com C.Débito demora 1	Aceita Negociações	<a href="https://www.adyen.com/pt_PT/precos">https://www.adyen.com/pt_PT/precos</a>
	Amazon Pay		€0.11+0,80%			
	American Express (AMEX)		€0.11+3,95%			

	Apple Pay		€0.11+Definido pelo cartão utilizado	dia útil e com C.Crédito 30 dias		
	Google Pay		€0.11+Definido pelo cartão utilizado			
	MBWAY		€0.11+1.40% + € 0.22			
	Multibanco		€0.11+2.10% + € 0.24			
	PayPal		€0.11+contrato direto com o PayPal + taxa de serviço de gestão			
	PaySafeCard		€0.11+de 10% a 12%			
	Payshop		€0.11+2.10% + € 0.24			
	UnionPay		€0.11+3%			
<b>Checkout.com</b>	Cartões de crédito/débito, métodos de pagamento alternativos, soluções internacionais	sem info	sem info	sem info	Aceita Negociações	só fornecem valores através de um contacto
<b>Easypay</b>	Referência Multibanco	0,25€ +1,50%	sem custos	sem info	Aceita Negociações	<a href="https://www.easypay.pt/precos/">https://www.easypay.pt/precos/</a>
	Ccredito	0,25€ +1,50%	sem custos			
<b>Unicre</b>	Cartões de crédito e débito	sem custos	sem custos	2 dias úteis		<a href="https://www.reduniq.pt/wp-content/uploads/2023/11/PRECARIO-20231109.pdf">https://www.reduniq.pt/wp-content/uploads/2023/11/PRECARIO-20231109.pdf</a>

<b>Cardinity</b>	Cartões de crédito/débito	sem custos	1.35% + €0.25	2 dias úteis	Aceita Negociações	Negociações se o volume de negócio for superior a 50 000 euros por mês
<b>IFTHENPAY</b>	MBWAY	sem custos	0.07€ + 0.7%	sem info	Aceita Negociações	Sem mensalidades, mínimos de transações, prazos de permanência ou contratos de exclusividade. ( <a href="https://www.ifthenpay.com/?gclid=Cj0KCQiAr8eqBhD3ARIsAIe-buPvpzw4LPCxTxRKi6h0s75I-CNHfYTOVPhzCreE8edYumifg9ixyV0aAiZqEALw_wcB">https://www.ifthenpay.com/?gclid=Cj0KCQiAr8eqBhD3ARIsAIe-buPvpzw4LPCxTxRKi6h0s75I-CNHfYTOVPhzCreE8edYumifg9ixyV0aAiZqEALw_wcB</a> )
	Ccredito	sem custos	0.20€ + 1.5%			pagamentos efetuados depois das 20:00H são processados juntamente com os do dia seguinte.
	Cdebito	sem custos	0.20€ + 1.5%			
	paysafecard	sem custos	0.57€			
	Referências Multibanco	sem custos	0.22€ + 1.7%			
<b>Lusopay</b>	Referências Multibanco	sem info	sem info	2 dias úteis	Aceita Negociações	<a href="https://www.lusopay.com/">https://www.lusopay.com/</a>
	MBWAY					
	Payshop					só fornecem valores através de um contacto

Fonte: Elaboração própria

A obtenção de dados para esta análise foi realizada por meio de pesquisa nos websites dos próprios PSPs, além de contactos diretos por email. Muitos provedores apenas fornecem informações completas de preços e condições mediante negociação direta, o que evidencia a necessidade de um relacionamento mais próximo com cada um para a definição de um modelo de pagamento que melhor atenda às necessidades do projeto. Esta abordagem permitiu identificar e comparar os fatores críticos que influenciam a escolha de um PSP, como custos, tempos de processamento e a flexibilidade para negociações, ajudando a fundamentar a tomada de decisão estratégica em relação aos métodos de pagamento a serem implementados.

Mais tarde surgiu a necessidade de compreender como entregar os produtos adquiridos na plataforma aos clientes de forma eficiente e segura. A prioridade era obter um ou mais parceiros que pudessem distribuir os alimentos regionalmente, utilizando rotas de circuito curto. Para tal, foi necessário identificar transportadoras que oferecessem serviços adequados para diferentes tipos de alimentos. O transporte deveria ser especializado para produtos que necessitassem de refrigeração, como queijos, bem como para produtos mais frágeis, como mel ou vinho.

O primeiro passo foi realizar uma pesquisa abrangente e o levantamento de transportadoras que atuassem na região e que tivessem a capacidade de atender às necessidades específicas de transporte de alimentos do AgroVila. Esta fase inicial envolveu a recolha de informações sobre os serviços oferecidos por diferentes transportadoras, com foco na sua capacidade de transporte refrigeração e manuseio cuidadoso de produtos frágeis. Com a lista de possíveis transportadoras em mãos, procedeu-se à realização de um *benchmark* dos custos de entrega das possíveis transportadoras, visível na Tabela 4.

O objetivo desta análise era entender as tarifas cobradas pelas transportadoras para diferentes tipos de serviços e identificar quais seriam mais vantajosas para a AgroVila em termos de custo-benefício. Este *benchmark* envolveu a comparação das taxas de entrega ao domicílio ou em pontos *pick-up* consoante o peso da encomenda, e capacidades logísticas das diversas empresas.

Tabela 4: *Benchmark* de Transportadoras e custos de transportação

Transportadoras	Peso	Domicílio	Pick-up	Observações	Website	Outras Informações
CTT Expresso	Até 2Kg	7,24 €	6,24€	A estes preços acrescenta o IVA à taxa legal em vigor	<a href="https://www.ctt.pt/empresas/encomendas-e-correio/enviar/encomendas-expresso/expresso-ecommerce/quanto-custa">https://www.ctt.pt/empresas/encomendas-e-correio/enviar/encomendas-expresso/expresso-ecommerce/quanto-custa</a>	
	Até 5Kg	10,52 €	9,52 €			
	Até 10Kg	13,79 €	12,79€			
	Até 15kg	17,40 €	16,4€			
	Até 20Kg	26,02 €	25,02€			
	Até 25kg	28,62 €	27,62€			
	Até 30Kg	30,07 €	29,07€			
SEUR	Até 1 kg	8.79€	Sem serviço	Abertos a negociações.		
	Até 2Kg	9.33€				
	Até 5Kg	9,79€				

	Até 10Kg	11.59€				
Chronopost	Até 2Kg	11.22€	Sem serviço		<a href="https://www.eurosender.com/pt/transportadoras/chronopost">https://www.eurosender.com/pt/trans portadoras/chronopost</a>	
	Até 10Kg	15.74 €				
	Até 20Kg	24.42 €				
DHL Express	Até 5Kg	Entre 10,58€ e 19,72€	Em DHL <i>ServicePoints</i>	Valor depende das zonas de partida e chegada da encomenda (consultar PDF)	<a href="#">DHL Parcel Portugal – B2B   Guia de Preços e Serviços 2021</a>	
	6 a 10 Kg	Entre 11,41€ e 21,38€				
	11 a 20 Kg	Entre 14,73€ e 31,48€				
	21 a 30 Kg	Entre 18,42€ e 42,16€				
DPD Fresh				Valores apenas através de contacto direto.	<a href="https://www.dpd.com/pt/pt/enviar-encomenda/dpd-fresh/">https://www.dpd.com/pt/pt/enviar- encomenda/dpd- fresh/</a>	

TNT				Valores apenas através de contacto direto.	<a href="https://www.tnt.com/express/pt_pt/site/home.html">https://www.tnt.com/express/pt_pt/site/home.html</a>	
Nacex				Valores apenas através de contacto direto.		
MRW				Valores apenas através de contacto direto.	<a href="https://www.mrw.pt/">https://www.mrw.pt/</a>	
InPost	Até 0,5 KG	Sem serviço	3,94 €	demora 2 dias úteis. encomendas apenas enviadas para os seus <i>PontoPacks</i>	<a href="#">InPost Envios</a>   <a href="#">Envios Mondial Relay</a>	
	Até 1 kg		4,49 €			
	Até 2Kg		4,88 €			
	Até 3 KG		5,35 €			
	Até 5Kg		5,86 €			
	Até 7 KG		6,02 €			
	Até 9 KG		6,77 €			
	Até 10Kg		7,99 €			

Rangel				Valores apenas através de contacto direto.		Transporte de Alimentos e Perecíveis
Schenker				Não transporta alimentos Perecíveis.	<a href="https://www.dbschenker.com/app/booking-sr/land?step=shipment-details&amp;state=1705076680265">https://www.dbschenker.com/app/booking-sr/land?step=shipment-details&amp;state=1705076680265</a>	
DSV				Valores apenas através de contacto direto.	<a href="https://www.dsv.com/en-us/our-solutions/modes-of-transport/sea-freight/tariffs">https://www.dsv.com/en-us/our-solutions/modes-of-transport/sea-freight/tariffs</a>	
Garland				Valores apenas através de contacto direto.	<a href="#">Search for "" - Garland – Empresa de Transportes,</a>	

					<a href="#">Navegação e Logística em Portugal</a>	
GLS	max. 35 cm	6,50 €	Sem serviço	Aceita negociações.	<a href="https://www.gls-portugal.pt/pt/clientes-particulares/">https://www.gls-portugal.pt/pt/clientes-particulares/</a>	
	max. 50 cm	7,05 €				
	max. 65 cm	9,55 €				
	max. 80 cm	15,00 €				
	max. Comprimento e perímetro *	15,15 €				
GOLLOG				Valores apenas através de contacto direto.		
Delnext				Valores apenas através de contacto direto.	<a href="https://www.delnext.com/PT/">https://www.delnext.com/PT/</a>	
FEMA				Valores apenas através de contacto direto.	<a href="#">Fema » Transportes</a>	

					<a href="#">Express &amp; Logistics - Início</a>	
Iberomail				Valores apenas através de contacto direto.	<a href="#">Iberomail – O mundo à sua porta</a>	
Correos Express				Valores apenas através de contacto direto.	<a href="#">Como ser um cliente? - correosexpress.com</a>	orientada para e-commerce e com envios <i>express</i> em todo o território nacional, incluindo para as ilhas
UPS				Valores apenas através de contacto direto.	<a href="#">Compreender e Pagar Faturas   UPS - Portugal</a>	Muitos serviços direcionados para empresas
TIBA group				Valores apenas através de contacto direto.	<a href="#">Logística de perecíveis em Portugal   TIBA (tibagroup.com)</a>	Transporte de Alimentos e Perecíveis

*Fonte: Elaboração própria*

Apesar da análise inicial dos custos de entrega fornecer uma visão geral valiosa, percebeu-se a necessidade de obter orçamentos mais concretos e detalhados das transportadoras. Assim, procedeu-se ao contacto direto com as empresas para solicitar cotações específicas para os serviços de entrega pretendidos. No entanto, esse contacto revelou-se desafiador, pois muitas transportadoras não conseguiram fornecer valores concretos devido à falta de informações detalhadas sobre as necessidades exatas do projeto AgroVila, como volume de entregas, frequências e distâncias específicas.

Por último, foi realizado um *benchmarking* focado em concorrentes em contextos diversos do AgroVila. Antes da contribuição específica, a equipa do IPP conduziu um *benchmarking* sobre os concorrentes diretos, sendo estes plataformas agrícolas, mercados e hipermercados que comercializam produtos agrícolas e que fazem entrega ao domicílio ou têm um ponto *pick-up* (Anexo VI).

De seguida, surgiu a necessidade de analisar contextos diferentes como se verifica na Tabela 5. O trabalho envolveu a investigação e comparação dos concorrentes em variados ambientes e segmentos, a fim de fornecer uma visão mais abrangente sobre o mercado. Foram analisadas empresas de diversos setores, mais especificamente do setor da tecnologia, vestuário e modo, saúde e lazer. As componentes avaliadas, à semelhança do *benchmark* do Anexo VI, foram o custo de entrega ao domicílio e ponto *pick-up*.

O objetivo do estudo era obter uma perspetiva dos custos que outras empresas, fora do setor agrícola ou do comércio de alimentos, cobram aos consumidores. Assim, esta abordagem permitiu uma visão mais abrangente do mercado e das práticas de preços em diferentes contextos empresariais.

Tabela 5: Benchmark de Empresas com serviço de entrega ao domicílio e pick-up

Setores	Nome	Entrega domicílio		Pick-up	
		Valores	Observações	Em loja	Outro ponto
Tecnologia e eletrodomésticos	Worten	5,90 €	Pequena dimensão	Gratuito	Gratuito
		7,90 €	Grande dimensão	Gratuito	Gratuito
Tecnologia e eletrodomésticos	FNAC	2,50 €	Pequena dimensão		
		7,70 €	Grande dimensão		
		Gratuito	para aderentes		
Tecnologia e eletrodomésticos	Radio Popular	Gratuito	superior a 29,99	Gratuito	-
		2,90 €	Pequena dimensão		
		5,99 €	Grande dimensão		

Tecnologia e eletrodomésticos	PcComponentes	5% sob o preço da compra	com um mínimo de 2,50€ de custo de gestão	Gratuito	-
Tecnologia e eletrodomésticos	OLX	6,68 € - 7,38 €	CTT	Gratuito	-
		10 € - 50 €	TIPTAPP		
		a partir de 4,5€	Glovo		
Setor da Saúde	Wells	2,99 €	Pequena dimensão	1,99 €	2,50 €
		3,99 €	Grande dimensão		
		Gratuito	Encomendas grátis a partir de 39€ e <i>pick-up</i> grátis. Gratuito a partir de 10€		
Setor da Saúde	Farmácias Portuguesas Online	Gratuito	a partir 35	Gratuito	-
Setor da Saúde	MyPharma	2,99 €	Gratuito para compras	Gratuito	-

			superiores a 49,00€		
Setor da Saúde	Maria da saúde	1,45 €	em Lisboa	-	-
		Gratuito	compras superiores a 35€		
		3,40 €	fora de Lisboa		
Vestuário/Moda	Zara	3,95 €	Pequena dimensão	Gratuito	3,95€
		4,95 €	Grande dimensão		
Vestuário/Moda	Vinted	0,7+5% do custo do artigo			0,7+5% do custo do artigo
Vestuário/Moda	La Redoute	3,99 €	Pequena dimensão	Gratuito	-
Vestuário/Moda	H&M	4,99 €	Grande dimensão	1,99 €	-
Vestuário/Moda	Bershka	4,95€ - 5,95€	Grande dimensão	Gratuito	3,95 €
Vestuário/Moda	Stradivarius	3.95€ - 5.95€	Pequena dimensão	Gratuito	-
Casa	IKEA	19,00 €	Entrega à porta	Gratuito	Grátis a partir dos 39

Desporto/ Lazer	Decathlon	Gratuito	a partir de 34.90€	Gratuito	Gratuito até 50kg
		2,95 €	até 34.90€	Gratuito	10 > 50kg
Tecnologia e eletrodomésticos	Estúdio PT	4.99€	regular	-	-
		15.90€	aos sábados		
		6.90€	expresso		

Fonte: Elaboração própria

### 4.3 Design e Identidade Institucional

Aquando do estágio, foram desempenhadas várias tarefas ligadas ao design e à imagem institucional do projeto AgroVila. Reconhecendo a importância desta temática, tal como evidenciada na revisão de literatura, foi dedicado tempo a cuidar da imagem do projeto desde o início, assegurando que fosse consistente e profissional.

A primeira tarefa relacionada foi a criação de um *moodboard*. A criação de um *moodboard* foi importante porque ajudou a definir e comunicar a visão criativa do projeto, reunindo referências visuais que orientam a equipa. Funcionou como uma ferramenta eficaz para alinhar expectativas, permitindo que todos entendessem a direção estética desejada. Além disso, facilitou o processo criativo ao inspirar novas ideias e estimular a coesão entre os elementos de design. Além disso, o *moodboard* também economizou tempo, evitando mal-entendidos e revisões desnecessárias, e garantiu que o resultado final fosse consistente com o conceito original.

No fundo, o *moodboard* ajudou a retratar a identidade visual do AgroVila, reunindo imagens que refletiam os valores e objetivos do projeto, tal como demonstra a Imagem 2. As imagens foram extraídas de diversas fontes: algumas da *internet* em sites de fotografia gratuita e sem direitos de autor, como *Pexel*, outras capturadas por parceiros durante os *focus groups* e outras tiradas durante a visita à Escola Superior Agrária (ESA) numa das reuniões gerais.



das imagens pertencentes ao conjunto, que tal como todas as outras, está armazenada numa *cloud*, disponível a todos os parceiros.



Imagem 3: Fruta fresca à venda. Fotografia tirada na loja da Escola Superior Agrária de Coimbra. Elaboração própria.

Em seguida, tendo em conta a necessidade de criar maior coesão visual nos trabalhos apresentados do projeto, foi criado um *template* para apresentações em *PowerPoint*. Este modelo pré-formatado facilitou a criação de apresentações consistentes e alinhadas com a identidade visual da marca.

A partir da Imagem 4 e 5 verificamos que nele foram utilizadas as cores do logotipo do AgroVila, imagens do banco de imagens e o tipo de letra do logotipo, bem como todos os logotipos obrigatórios do projeto. Além destes, foram colocados elementos que remetem ao digital e ao conceito de *marketplace*, como um cabeçalho que se assemelha a uma janela de navegação na *web*.

Esta iniciativa garantiu coesão visual em todas as comunicações do projeto, padronizando e assegurando que todas as apresentações dos parceiros mantivessem a identidade visual do AgroVila, de modo reforçar a imagem institucional durante reuniões e eventos.



Imagem 4: Capa do template para apresentações em PowerPoint. Elaboração própria.



Imagem 5: Slide do template para apresentações em PowerPoint. Elaboração própria.

Com a frequência elevada de reuniões via *Zoom*, surgiu, ainda, a necessidade de desenhar um fundo virtual uniforme para todos os parceiros, tal como mostra a Imagem 6. Este fundo virtual foi desenvolvido para promover a coesão visual durante as reuniões online,

garantindo que todos os participantes representassem o projeto de forma profissional e consistente.

Este incorpora elementos do logotipo do projeto, que é o caso dos legumes, respeita as cores definidas no Manual de Identidade (Anexo VII) e inclui todos os logotipos obrigatórios do projeto, garantindo conformidade com as diretrizes visuais. Além disso, foi concebido com um espaço sobre o logotipo do PRR para adicionar a instituição a que os parceiros pertencem, permitindo flexibilidade e personalização. Este fundo virtual assegura uma presença visual coerente e facilita a comunicação, fortalecendo o reconhecimento e a imagem do projeto.



Imagem 6: Fundo Virtual AgroVila. Elaboração própria.

Por fim, realizado o design de um *roll-up* de caráter institucional para dar a conhecer o projeto AgroVila em eventos e conferências (Apêndice IX). O design foi pensado para ser visualmente apelativo e informativo, destacando os principais pontos do projeto e a sua missão, ajudando a atrair e informar o público sobre o trabalho desenvolvido.

Estas tarefas relacionadas com o design e a imagem institucional do projeto foram de extrema importância. Através da criação do *moodboard* e banco de imagens, do *template* para apresentações, do fundo virtual e do *roll-up*, foi possível assegurar uma imagem do AgroVila cuidada e consistente. Este tratamento com a imagem institucional contribuiu significativamente para a perceção profissional e coesa do projeto, facilitando a comunicação e reforçando a sua identidade visual.

#### 4.4 Mapa de Vínculos

Uma das tarefas significativas realizadas foi a criação de um Mapa de Vínculos, com o objetivo de identificar e compreender os *stakeholders* envolvidos no projeto. Esta tarefa tinha como objetivo analisar os resultados e obter informações relevantes para posteriormente serem consideradas na criação de um futuro plano de comunicação estratégico e eficaz.

Para isso, foi desenvolvido um questionário detalhado, disponível no Apêndice III, direcionado aos parceiros do projeto, abordando questões como: quais são os *stakeholders* com quem comunicam; com que frequência ocorrem essas interações; qual o tipo de comunicação utilizado e os canais preferenciais para essa comunicação; quais os desafios enfrentados nesse processo.

Após a análise dos resultados do questionário aplicado aos parceiros do projeto AgroVila, alguns pontos importantes emergiram. Dos 44 membros consultados, apenas 10 responderam, destacando a necessidade de maior envolvimento e participação nas próximas iniciativas de comunicação. Além disso, os *stakeholders* atualmente comunicados incluem a comunicação social (jornais, revistas, rádios e televisões de âmbito local, regional e nacional), o poder local (decisores e técnicos autárquicos de municípios e juntas ou uniões de freguesias do Algarve, assim como de outras regiões), produtores locais, decisores e técnicos da Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional (CCDR) do Algarve, agrupamentos de escolas e técnicos da Comunidade Intermunicipal do Algarve (AMAL), DRAP Algarve, Direção-Geral de Agricultura e Desenvolvimento Rural (DGADR), Confederação Nacional das Cooperativas Agrícolas e do Crédito Agrícola de Portugal (CONFAGRI), associações de desenvolvimento local do Algarve e do país, empresas, empresários individuais, outras entidades da sociedade civil organizada, instituições de ensino superior e parceiros internos do projeto.

Foi identificada a necessidade de comunicar com mais organizações de consumidores e produtores. Percebeu-se que a frequência de contacto varia conforme o tipo de *stakeholder*, mas há um objetivo claro de tornar a comunicação mais regular e organizada. Seis pessoas avaliaram com 4, na escala de *Likert* de 1 a 5, a eficácia da comunicação com os *stakeholders*.

Os principais desafios apontados foram: chegar aos media nacionais de forma assertiva, alcançar pessoas e comunidades rurais, atrasos nas respostas entre parceiros internos que dificultam a organização das atividades previstas, e a utilização de linguagem técnica que não é compreendida por todos os parceiros internos.

Em resposta à pergunta sobre as metas específicas para a comunicação com os *stakeholders* nos próximos meses/anos, as respostas foram: participar nas reuniões e tarefas de acompanhamento do projeto para apoiar a criação de uma plataforma digital e logística que ligue agricultores a consumidores, implementar uma campanha de comunicação multicanal, bem estruturada, regular e sistemática, evitar atrasos na comunicação e assegurar que esta seja clara e fluida.

As conclusões obtidas do questionário foram cruciais, pois permitiram identificar necessidades a colmatar e definir novas tarefas para resolver essas lacunas. Estas conclusões serão incorporadas no futuro plano de comunicação e nas estratégias de comunicação, incluindo a criação de redes sociais e a definição dos tipos de mensagens a serem transmitidas.

Com base nas conclusões analisadas, iniciou-se a criação de uma lista de públicos que agrupa todos os mencionados pelos parceiros. Esta lista inclui: Parceiros AgroVila, Produtores/Agricultores, Administração Pública, Media/Comunicação Social, Possíveis Consumidores Finais, Agrupamentos de Escolas, Instituições de Solidariedade, Empresas/Empresários e Concorrentes. Posteriormente, estes públicos foram agrupados em quatro categorias: Públicos prioritários, públicos proeminentes permanentes, públicos proeminentes conjunturais e públicos remanescentes. Este processo resultou na Tabela 6 que destaca os públicos atuais e os futuros *stakeholders* assim que a plataforma AgroVila for lançada no mercado.

*Tabela 6: Tipos de Públicos no AgroVila*

Grupo	Públicos Atuais	Públicos Futuros
Públicos prioritários	Parceiros AgroVila	
Públicos proeminentes permanentes	Produtores/Agricultores, Administração Pública, Media/Comunicação Social	

Públicos proeminentes conjunturais	Agrupamentos de Escolas, Instituições de Solidariedade	
Públicos remanescentes	Empresas/Empresários, Concorrentes	Possíveis Consumidores Finais

*Fonte: Elaboração própria*

Após a categorização desses públicos, estes foram agrupados por tipos de vinculação, como mostra a Tabela 7, com o objetivo de entender que tipo de relação existiria com cada um deles. Isso significa que cada vínculo terá uma forma distinta de comunicação. Ao agrupar os públicos dessa maneira, será mais fácil definir estratégias específicas e eficazes para cada grupo, facilitando a tomada de decisões e melhorando a eficiência da comunicação.

*Tabela 7: Vinculação dos públicos AgroVila*

Tipo de Vínculo	Públicos Atuais	Públicos Futuros
Vínculo normativo	Administração Pública, Media/Comunicação Social	
Vínculo facilitador / capacitativo	Parceiros Agrovila, Instituições de Solidariedade, Agrupamentos de Escolas	
Vínculos funcionais	Produtores/Agricultores, Empresas/Empresários	Possíveis Consumidores Finais
Vínculo difuso	Concorrentes	

*Fonte: Elaboração própria*

Com base na Tabela 6 e 7, foi elaborado o Mapa de Vínculos, representado na Tabela 8. A tabela está estruturada em duas grandes áreas: "Caracterização e segmentação dos públicos" e "Estratégia Organizacional". Na primeira área, a tabela lista diferentes públicos-alvo da plataforma AgroVila e categoriza-os através de variáveis tipológicas como tipo de vínculo, importância, poder, posição/interesse, conhecimento da empresa e influência. Além disso, são utilizados dois descritores principais — económicos e psicológicos — para detalhar as características de cada público. Os descritores económicos e psicológicos foram selecionados para melhor entender as motivações e

preocupações de cada *stakeholder* de forma abrangente. O descritor económico foca nos aspetos financeiros, como a sustentabilidade da participação de cada público no projeto, enquanto o descritor psicológico considera fatores emocionais e motivacionais, como a necessidade de confiança e identificação com os valores da plataforma. A segunda área foca na gestão das expectativas dos diferentes públicos, sendo composta por vários elementos essenciais, incluindo o “Conjunto de Expectativas”, que reúne as expectativas que cada grupo de *stakeholders*. Por sua vez, as “Estratégias para gerir expectativas” delineiam como a AgroVila pretende satisfazer ou ajustar essas expectativas de forma eficaz.

Em adição, a tabela especifica a Mensagem-chave para cada grupo, essencial para garantir uma comunicação clara e direcionada. Esta comunicação é facilitada através de diferentes Canais, que podem incluir meios digitais, encontros presenciais ou outras formas de contacto relevantes para o público em questão. Os Tipos de mensagens são também indicados, podendo variar entre informativas, educativas, ou motivacionais, dependendo do objetivo e do público. Finalmente, a Frequência e comunicação aborda a regularidade com que a AgroVila se comunica com cada público, garantindo um fluxo contínuo e eficiente de informações.

Tabela 8: Mapa de Vínculos dos Stakeholders AgroVila

Caracterização e segmentação dos públicos									Estratégia Organizacional					
Lista de Públicos	Variáveis Tipológicas						Descritores		Conjunto de Expectativas	Estratégias para gerir expectativas	Mensagem-chave	Canais	Tipo de mensagens	Frequência e comunicação
	Tipo de vínculo	Importância do público	Poder do público	Posição/interesse	Conhecimento da empresa	influência	Económicos	Psicológicos						

Parceiros Agro Vila	Facilitador	Fundamental	Poder permanente	Aliados	Global e profundo	Líderes de opinião	Rentabilidade do Negócio, crescimento de mercado, redução de custos operacionais, acesso a novos mercados, estabilidade financeira, competitividade, inovação e tecnologia	Necessidade de cumprir prazos e tornar realidade o projeto.	Ambiente estável Progressão do projeto	Manter a informação atualizada e envolvimento de todos	Frisar os objetivos do projeto. Manter e aumentar sinergia.	Email e reuniões mensais	Em texto e presencial, com uma linguagem familiar e mais descontraída. Ir comunicando do desempenho do projeto	Uma vez por semana
---------------------	-------------	-------------	------------------	---------	-------------------	--------------------	--	---	--	--	---	--------------------------	--	--------------------

Produtores Agricultores	Funcional (input)	Fundamental	Poder permanente	Elevado interesse/expectativa	Global pouco profundo	Intermediários	Aumento de vendas e receitas, margem de lucro melhorada, acesso a novos mercados, redução de custos de distribuição, pagamentos garantidos e estabilidade financeira, melhor gestão de inventário, acesso a financiamento e crédito, economias de escala, resiliência a flutuações de mercado,	Necessidade de segurança capacidade recetora seletiva	Segurança e confiabilidade da plataforma para cumprimento de pagamentos e prazos estabelecidos. Regularidade de fluxo de trabalho e aumento do lucro.	Sessões de formação e esclarecimento quanto à utilização da plataforma e funcionamento da mesma.	Manter e desenvolver sinergia. Responsabilidade e profissionalismo.	Reuniões, email, telemóvel (mensagens sms/whatsapp ou chamada)	Tom formal	Semanal
-------------------------	-------------------	-------------	------------------	-------------------------------	-----------------------	----------------	--	---	---	--	---	--	------------	---------

							capacitação e melhoria da qualidade dos produtos							
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Administração Pública	Normativo	Conjuntural	Poder transitório	Baixo interesse/expectativa	Parcial	Líderes de opinião	Financiamento, incentivos fiscais	Apoio ao desenvolvimento local, sustentabilidade	Transparência no uso de fundos, retorno social do investimento, contribuição para a sustentabilidade e desenvolvimento local	Relatórios periódicos sobre o uso de fundos e impacto social; envolvimento em reuniões e apresentações de resultados; atualizações frequentes sobre o progresso do projeto	Promover a sustentabilidade e o desenvolvimento local através de um <i>marketplace</i> de produtos agroalimentares em circuito curto.	Emails, relatórios periódicos, reuniões presenciais e virtuais, boletins informativos	Mensagens informativas e transparentes, num tom formal.	Trimestral ou conforme necessário
-----------------------	-----------	-------------	-------------------	-----------------------------	---------	--------------------	-----------------------------------	--	--	--	---	---	---	-----------------------------------

Media/ Comunicação Social	Difuso	Relativa	Poder transitório	Baixo interesse/expectativa	Parcial	Líderes de opinião	Aumento de receitas de publicidade, monetização de conteúdo, parcerias estratégicas e patrocínios, redução de custos de produção de conteúdo, diversificação de fontes de receita, acesso a dados de mercado.	Capacidade recetora seletiva	Obter informação privilegiada. Estar sempre atualizado	Realização de eventos, sessões de esclarecimento e apresentação ao público, campanhas nas redes sociais, <i>press release</i> .	Produtos produzidos por agricultores locais de confiança. Profissionalismo e qualidade em todos os produtos. Divulgar a imagem do AgroVila como uma plataforma impulsadora que une consumidores conscientes e produtores dedicados, tudo a um preço justificado	<i>Bellow the line:</i> relações públicas, <i>direct mail</i> , eventos. <i>Above the line:</i> revistas, cartazes e folhetos, internet de largo espetro	Imagens e fotos dos produtos e produtores, com conteúdo breve. Anúncios comerciais online, artigos sobre a AgroVila, cartazes e folhetos publicitários.	Regularmente
---------------------------	--------	----------	-------------------	-----------------------------	---------	--------------------	---	------------------------------	--	---	---	--	---	--------------

Possíveis consumidores finais	Funcional (output)	Fundamental	Poder transitório	Aliados potenciais	Parcial	Líderes de opinião	Rendimento médio/alto	Necessidades primárias. Capacidade recetora seletiva. Aprecia produtos naturais e biológicos.	Boa qualidade dos produtos. Relação qualidade-preço justa.	Fidelizar, salientar a qualidade dos produtos e transmitir transparência e segurança de utilização. Aumentar o nível de interesse pelo projeto através de ações nas redes sociais e website.	Qualidade e excelência dos produtos. Transmitir a sensação de frescura e caseira dos alimentos, práticas sustentáveis, ajuda à comunidade envolvente e preços justos.	website, LinkedIn, email marketing, relações-públicas, eventos	Transmitir os valores do projeto. Dependendo do conteúdo e do meio de divulgação, este pode ser por vídeo, por mensagem, por recurso a imagens, entre outros.	Diariamente/semanalmente
-------------------------------	--------------------	-------------	-------------------	--------------------	---------	--------------------	-----------------------	---	--	--	---	--	---	--------------------------

Agrupamentos de Escolas	Normativo	Conjuntural	Poder transitório	Baixo interesse/expectativa	Parcial	Neutros	Acesso a alimentos locais de qualidade a preços competitivos	Incentivar a sustentabilidade e o envolvimento dos alunos em projetos locais	Atrair investigadores	Relatórios periódicos sobre os benefícios nutricionais e económicos dos alimentos locais e informações regulares sobre o impacto positivo da parceria; reuniões e workshops com diretores e nutricionistas das escolas	Promover alimentação saudável e sustentável nas escolas através de parcerias com produtores locais	Emails, reuniões presenciais e virtuais, boletins informativos, workshops e seminários educativos	Mensagens informativas, transparentes e formais e detalhadas sobre os benefícios dos alimentos locais para a saúde e a economia; convites para workshops, reuniões e seminários educativos	Bimensal ou conforme necessário
-------------------------	-----------	-------------	-------------------	-----------------------------	---------	---------	--	--	-----------------------	--	--	---	--	---------------------------------

Instituições de solidariedade	Normativo	Conjuntural	Poder transitório	Baixo interesse/expectativa	Parcial	Neutros	Sem fins lucrativos	Necessidade de participar em ações sociais.	Verificar se existem interesses comuns e defender uma causa política ou humanitária.	Envolver o projeto em mais campanhas de responsabilidade social	Demonstrar que o AgroVila é ético, preocupado com o ambiente e o consumo sustentável.	Website, dossiê institucional, colaboração com iniciativas de defesa ambiental, relatório de sustentabilidade.	Imagem e texto breve, mas formal	Anualmente
-------------------------------	-----------	-------------	-------------------	-----------------------------	---------	---------	---------------------	---	--	---	---	--	----------------------------------	------------

Empresas/ Empresários	Normativo	Conjuntural	Poder transitório	Aliados potenciais	Parcial	Líderes de opinião	Oportunidades de crescimento, acesso a novos mercados, benefícios fiscais	Contribuição para a sustentabilidade, fortalecimento da imagem corporativa	Oportunidades de crescimento, acesso a novos mercados, benefícios fiscais; contribuição para a sustentabilidade, fortalecimento da imagem corporativa	Informação sobre benefícios económicos e ambientais da parceria e informação regulares sobre oportunidades de colaboração e casos de sucesso	Conectar empresas a produtos agroalimentares locais e sustentáveis para um futuro mais verde e lucrativo	Emails, reuniões presenciais e virtuais, boletins informativos, eventos de <i>networking</i> e feiras de negócios	Mensagens informativas, formais e transparentes sobre oportunidades de negócio e benefícios das parcerias locais e relatórios sobre o impacto positivo e oportunidades de crescimento	Bimestralmente ou conforme necessário
-----------------------	-----------	-------------	-------------------	--------------------	---------	--------------------	---	--	---	--	--	---	---	---------------------------------------

Concorrentes	Normativo	Conjuntural	Poder transitório	Detratos	Parcial	Líderes de opinião	Participação de mercado, pressão sobre preços e margens, custo de adaptação e inovação, desvio de receita, custos de marketing e aquisição de clientes, perda de sinergias e economias de escala, barreiras de entrada e investimento.	Necessidade de associação, reconhecimento e autorrealização	Competição saudável, pois a evolução propicia a evolução do AgroVila.	Participação em eventos como forma de estabelecer sinergias entre empresas e reforçar o setor em questão.	Resolução de conflitos. Comunicação indireta	Email e presencial	Texto formal	Quando oportuno e necessário
--------------	-----------	-------------	-------------------	----------	---------	--------------------	--	---	---	---	--	--------------------	--------------	------------------------------

Observando a Tabela 8, os Parceiros AgroVila têm um vínculo facilitador e são considerados fundamentais para o sucesso do projeto. Possuem um poder permanente e uma influência significativa como líderes de opinião, sendo profundos conhecedores da empresa. As suas expectativas giram em torno do cumprimento de prazos e da concretização do projeto, o que requer uma comunicação constante e transparente. Para gerir estas expectativas, é crucial manter a informação sempre atualizada e fomentar o envolvimento ativo de todos. A mensagem-chave deve focar-se na progressão do projeto e na estabilidade do ambiente. A comunicação deve ser feita semanalmente, através de email e reuniões mensais, utilizando uma linguagem familiar e descontraída para reforçar a sinergia e o compromisso.

Os Produtores/Agricultores têm um vínculo funcional com o AgroVila, sendo considerados fundamentais para o funcionamento do *marketplace*. Eles detêm um poder permanente e têm um elevado interesse e expectativa em relação ao sucesso da plataforma. Embora o seu conhecimento da empresa seja global, mas pouco profundo, eles atuam como intermediários essenciais na cadeia de valor. As suas expectativas centram-se na segurança e confiabilidade da plataforma, especialmente no que toca ao cumprimento de pagamentos e prazos, bem como na regularidade do fluxo de trabalho e no aumento dos lucros. Para gerir estas expectativas, a AgroVila deve oferecer sessões de formação e esclarecimento sobre o uso da plataforma e o seu funcionamento. A mensagem-chave deve enfatizar a responsabilidade, profissionalismo e a importância de manter e desenvolver sinergias. A comunicação deve ser formal, utilizando canais como reuniões, emails e telemóveis (SMS, *WhatsApp* ou chamadas), e deve ocorrer semanalmente para garantir que os produtores se sintam apoiados e informados.

A Administração Pública tem um vínculo normativo com o projeto, sendo importante de forma conjuntural. O seu poder é transitório e o interesse/expectativa em relação ao projeto é relativamente baixo. O conhecimento da empresa é parcial, mas a Administração Pública exerce influência como líder de opinião. As suas expectativas estão associadas ao financiamento e aos incentivos fiscais, com um foco no apoio ao desenvolvimento local e à sustentabilidade. Para gerir essas expectativas, é crucial garantir a transparência no uso de fundos e destacar o retorno social do investimento, sublinhando a contribuição do AgroVila para a sustentabilidade e o desenvolvimento local. A mensagem-chave deve promover a sustentabilidade e o desenvolvimento local através de um *marketplace* de produtos agroalimentares em circuito curto. A comunicação deve ser feita através de

emails, relatórios periódicos, reuniões presenciais e virtuais, além de boletins informativos, utilizando um tom formal. A frequência da comunicação deve ser trimestral ou conforme necessário, assegurando que a Administração Pública esteja sempre informada sobre o progresso e o impacto do projeto.

Os Media/Comunicação Social tem um vínculo difuso e tem uma importância relativa, com um poder transitório e um baixo interesse/expectativa. O conhecimento do *marketplace* é parcial, mas eles desempenham um papel como líderes de opinião. O foco dos Media está em aumentar receitas de publicidade e monetizar conteúdos, com expectativas de obter informação privilegiada e estar sempre atualizada. Para atender a estas expectativas, é essencial realizar eventos, sessões de esclarecimento e campanhas nas redes sociais. A mensagem-chave deve enfatizar a confiabilidade dos produtos dos agricultores locais e posicionar a AgroVila como uma plataforma que une consumidores conscientes e produtores dedicados. A comunicação, que deve ser feita regularmente, utiliza tanto estratégias *below the line* (relações-públicas, eventos) como *above the line* (revistas, *internet*), e inclui imagens e fotos para destacar a qualidade e profissionalismo da AgroVila.

O vínculo dos Possíveis Consumidores Finais com o AgroVila, é indireto e não tão forte como o dos parceiros, por exemplo, mas ainda assim relevante para o sucesso do *marketplace*. Embora não tenham um poder tão elevado como os parceiros, a sua importância reside no potencial de mercado que representam. O seu conhecimento da empresa pode ser limitado, o que requer estratégias de comunicação claras e persuasivas. O foco deve estar em captar o interesse, destacando os benefícios económicos e psicológicos, como a acessibilidade e a confiança no *marketplace*. A comunicação deve ser frequente e adaptada às suas necessidades, utilizando canais apropriados para manter o interesse e promover a adesão ao AgroVila.

A importância dos Agrupamentos de Escolas é conjuntural, têm um vínculo normativo com um poder transitório e baixo interesse/expectativa. Embora o conhecimento da empresa seja parcial, a sua influência é neutra. As escolas esperam acesso a alimentos locais de qualidade a preços competitivos, com interesse em incentivar a sustentabilidade e o envolvimento dos alunos em projetos locais. Para gerir estas expectativas, a AgroVila deve fornecer relatórios periódicos sobre os benefícios nutricionais e económicos dos alimentos locais, além de manter reuniões e workshops com diretores e nutricionistas. A mensagem-chave deve focar-se na promoção de uma alimentação saudável e sustentável

nas escolas, através de parcerias com produtores locais. A comunicação, feita bimensalmente ou conforme necessário, deve ser informativa, transparente e formal, utilizando emails, reuniões, boletins informativos e workshops para detalhar os benefícios dos alimentos locais e envolver as escolas em projetos educativos.

Como verificamos na Tabela 8, as Instituições de Solidariedade apresentam um vínculo normativo e são importantes de forma conjuntural, com um poder transitório e baixo interesse/expectativa. O conhecimento que têm da empresa é parcial, e a sua influência é neutra. Estas instituições, sendo sem fins lucrativos, procuram participar em ações sociais e identificar interesses comuns que lhes permitam defender causas políticas ou humanitárias. Para responder a estas expectativas, a AgroVila deve envolver-se em mais campanhas de responsabilidade social. A mensagem-chave deve demonstrar que a AgroVila é uma entidade ética, preocupada com o ambiente e o consumo sustentável. A comunicação deve ser feita anualmente, através de website, dossiê institucional, relatórios de sustentabilidade e colaboração com iniciativas de defesa ambiental, utilizando uma abordagem formal, mas breve.

Por sua vez, as Empresas/Empresários têm um vínculo normativo com uma importância conjuntural e um poder transitório. São vistos como aliados potenciais e possuem um conhecimento parcial da empresa, mas exercem influência como líderes de opinião. As expectativas destas empresas centram-se em oportunidades de crescimento, acesso a novos mercados e benefícios fiscais, além de valorizar a contribuição para a sustentabilidade e o fortalecimento da imagem corporativa. Para atender a estas expectativas, a AgroVila deve fornecer informação regular sobre benefícios económicos e ambientais, além de destacar oportunidades de colaboração. A mensagem-chave deve conectar as empresas a produtos agroalimentares locais e sustentáveis, promovendo um futuro mais verde e lucrativo. A comunicação deve ser feita bimestralmente ou conforme necessário, utilizando *emails*, reuniões, boletins informativos e eventos de *networking*, com mensagens informativas, formais e transparentes sobre as oportunidades de negócio e os benefícios das parcerias locais.

Finalmente, os Concorrentes têm um vínculo normativo com a AgroVila, sendo relevantes de forma conjuntural, com um poder transitório e uma posição como detratores. O conhecimento que têm da empresa é parcial, mas possuem influência como líderes de opinião. As expectativas dos concorrentes giram em torno da participação de mercado, pressão sobre preços, e custos de adaptação e inovação. Procuram também

reconhecimento e autorrealização. Para gerir estas expectativas, é importante promover uma competição saudável, que possa beneficiar a evolução mútua. A mensagem-chave deve centrar-se na resolução de conflitos e na comunicação indireta, participando em eventos que criem sinergias entre empresas e fortaleçam o setor. A comunicação deve ser formal, através de emails e encontros presenciais, e deve ocorrer quando oportuno e necessário para manter um relacionamento profissional e construtivo.

Esta abordagem sistemática permite uma compreensão clara e estruturada das relações com cada grupo de *stakeholders*, proporcionando conclusões importantes para orientar as próximas etapas de comunicação do projeto.

#### **4.5 Marketing de Conteúdo**

As atividades relacionadas com o marketing de conteúdo passaram pela atualização e partilha de conteúdo relevante de forma a contribuir para a comunicação eficaz dos avanços e objetivos do projeto. Essas tarefas foram conjugadas com a utilização de estratégias de marketing de conteúdo e estratégias de SEO.

O website era atualizado regularmente, a partir da plataforma *Wordpress*, com informações sobre os parceiros internos e externos, bem como informações relativas ao progresso do projeto e participação em eventos. Este conteúdo garantia que o website cumprisse com a estrutura e a colaboração atual do projeto, fortalecendo a transparência e a confiança entre os *stakeholders*.

Além disso, foram publicados artigos no blog relacionados com as atividades do projeto, como reuniões (Apêndice VI), conferências e eventos (Apêndice IV e VII) e *focus groups* (Apêndice V, VIII e IX). Estes artigos não só mantinham os visitantes do website informados sobre o progresso do projeto, mas também demonstravam o empenho e a dinamização contínua da equipa.

A comunicação constante foi vital para manter o interesse e o envolvimento dos diversos públicos do projeto, reforçando a importância do marketing de conteúdo na estratégia digital.

Através destas tarefas, foram também implementadas estratégias de SEO (*Search Engine Optimization*), associadas ao blog e à publicação dos artigos. Juntos dos artigos foram aplicadas *keywords* (palavras-chave) ao longo do texto e *alt texts* (textos alternativos) em todas as imagens, com o objetivo de melhorar a visibilidade do website nos motores de

busca. A utilização adequada de *keywords* e a inclusão de *alt texts* ajudaram a aumentar o tráfego orgânico para o website, tornando-o mais acessível e fácil de encontrar para os utilizadores interessados no projeto AgroVila.

Em conclusão, todas as tarefas desempenhadas relacionadas com o website do projeto AgroVila foram fundamentais para assegurar uma comunicação clara, transparente e eficaz. A atualização constante do website, a publicação de artigos relevantes e a implementação de estratégias de SEO e marketing de conteúdo contribuíram de forma decisiva para o sucesso e a visibilidade do projeto. Esta experiência proporcionou-me valiosos conhecimentos e competências que serão úteis em futuras iniciativas profissionais.

#### **4.6 Estratégia de Relação com o Cliente**

Num mercado cada vez mais centrado no cliente, é essencial reconhecer a relevância de cultivar relações sólidas com os consumidores. No âmbito do projeto AgroVila, esta interação torna-se uma peça fundamental para o êxito do empreendimento.

A proposta emerge de uma análise minuciosa do domínio "Relacionamento" do *Business Model Canvas* do AgroVila (Anexo IV), onde foi identificada a necessidade premente de implementar estratégias que promovam a interação e a fidelização dos clientes. O propósito primordial foi estabelecer uma verdadeira comunidade em torno da marca AgroVila, proporcionando uma experiência personalizada e envolvente aos consumidores.

A partir da análise do Mapa de Público anteriormente apresentado, determinou-se que no projeto, os clientes AgroVila seriam três: produtores/agricultores que utilizam o *marketplace* para publicar os seus produtos, clientes B2B (empresas) e B2C (consumidores finais). Vimos também que para cada um destes públicos é necessário uma comunicação personalizada e criar estratégias de relacionamento específicas para cada um, devido às suas necessidades e expectativas distintas.

Os produtores e agricultores são a base da plataforma, fornecendo os produtos que atraem os clientes B2B e B2C. Eles necessitam de uma plataforma intuitiva, que permita a publicação fácil e eficiente dos seus produtos. Além disso, precisam de suporte técnico ágil para resolver rapidamente qualquer problema que surja. A visibilidade dos seus

produtos é crucial, por isso, estratégias de marketing direcionadas são necessárias para aumentar essa visibilidade. Soluções logísticas eficazes também são importantes para facilitar a entrega dos produtos.

Os clientes B2B, que são outras empresas, procuram fiabilidade, consistência na oferta, preços competitivos e condições de pagamento favoráveis. É essencial desenvolver uma relação de confiança com estes clientes, baseada em comunicação constante e transparente. As suas encomendas devem ser atendidas de forma rápida e eficiente, e qualquer problema ou questão deve ser resolvido prontamente.

Por outro lado, os clientes B2C são consumidores finais que valorizam a diversidade, a qualidade e a frescura dos produtos. Para este grupo, é importante proporcionar uma experiência de compra fácil e agradável, com um atendimento ao cliente eficaz e disponível para resolver dúvidas ou problemas. Ofertas personalizadas e programas de fidelização podem ajudar a manter estes clientes satisfeitos e incentivá-los a comprar novamente.

Para a criação de estratégias de relacionamento diferenciadas para produtores/agricultores, clientes B2B e B2C é fundamental entender o que o mercado tem para oferecer e como é que os concorrentes o fazem. Assim, foi realizado um *benchmark* onde foram identificadas diversas práticas comuns aplicadas pelos concorrentes do AgroVila para atrair, reter e satisfazer os seus públicos. A análise permitiu agrupar essas estratégias em categorias-chave, organizadas numa tabela comparativa, proporcionando uma visão clara das abordagens usadas no mercado, tal como se verifica na Tabela 9.

Tabela 9: Benchmark de Estratégias de Relação com o Clientes dos concorrentes AgroVila

Concorrente	Personalização da Experiência	Fidelização	Formação do Cliente	Responsabilidade e Social	Promoções Personalizadas	Feedback (Avaliações e Testemunhos)	Marketing de Conteúdo	Atendimento ao Cliente
<b>Marketplace Rural</b>			Página de Perguntas e Respostas e Tutoriais (escritos) de utilização			Caixa para sugestões ou reclamações	Newsletter e conteúdo no Instagram e Facebook, Blog	Telemóvel, Email
<b>MF Rural</b>						Página de Comentários	Canal de Youtube e Newsletter, Facebook e Instagram, Blog	Página de Ajuda ao Cliente e Telemóvel, Email
<b>Prove</b>	Cabazes são personalizados para cada cliente			Apresenta Objetivos e Valores de responsabilidade social			Newsletter, Blog, Facebook, banda desenhada	Telemóvel, Email

<b>Reforma Agrária</b>			Explicação passo a passo de como realizar compras e como funciona o website tanto para o Cliente Agricultor como para o Cliente Consumidor.	Explicação e atenção as várias necessidades do mercado. Apresenta a sua missão e o objetivo para a comunidade.			Blog, Newsletter, Instagram, Pinterest, Twitter, Facebook e Youtube	Página de Ajuda e Apoio, Telemóvel, Email
<b>Agri Marketplace</b>			Explica passo a passo o funcionamento do website com suporte de vídeo	Apresenta Objetivos, Valores e Proposta de valor de responsabilidade social		Apresenta testemunhos no website	Youtube, Instagram, LinkedIn, Twitter e Facebook	Telemóvel, Email
<b>Market Galee</b>		Período gratuito para novos utilizadores (apesar de App se encontrar indisponível)	Página de FAQ's	Apresenta vídeo explicativo sobre a proposta de valor da marca		Apresenta testemunhos no website	Blog, Facebook, LinkedIn e Twitter	Telemóvel, Email

<b>The Farmers Marketplace</b>			Explicação do processo de venda, aulas e workshops	Aborda de forma leve e pouco apelativa os valores e objetivos para com a comunidade			Facebook, Instagram, Newsletter, blog e eventos	Telemóvel, Email
<b>Crowd Farming</b>			Explicação passo-a-passo da compra e Página de FAQ's	Apresenta Objetivos, Valores e Proposta de valor de responsabilidade social e o mercado			Newsletter, artigos na app, blog, Twitter, Facebook, Instagram, Youtube	Telemóvel, Email
<b>WikiFarmer</b>			página de FAQ's e passo-a-passo como efetuar uma compra	Aborda de forma leve e pouco apelativa os valores e objetivos para com a comunidade e o mercado		Live chat, testemunhos no website	Blog, Facebook, LinkedIn, Instagram, Youtube e Twitter	Telemóvel, Email
<b>LocallyGrow n</b>			Página de FAQ's				Blog e página de receitas	Telemóvel, Email
<b>WildKale</b>							Tiktok, Instagram, LinkedIn	Telemóvel, Email

<b>HelloChoice</b>			Vídeo passo-a-passo para vendedores e consumidores e página de FAQ's	Apresenta Objetivos, Valores e Proposta de valor de responsabilidade social e o mercado. Tem várias parcerias com associações ligadas à agricultura e		Histórias de sucesso	Whatsapp, App, Instagram, Facebook, Youtube e LinkedIn	Telemóvel, Email
<b>Farm Direct</b>		Desconto para assinantes da Newsletter e oferta de 20 libras ao convidar um amigo	Explicação passo-a-passo da compra	Aborda de forma leve e pouco apelativa os valores e objetivos para com a comunidade	Descontos sazonais	Avaliações e Testemunhos	Newsletter, Facebook, Instagram e Twitter	Telemóvel, Email
<b>Orange County Farm Bureau</b>			Programas educacionais e visitas às quintas	Aborda de forma leve e pouco apelativa os valores e objetivos para com a comunidade e o mercado			Blog e Facebook e Eventos	Telemóvel, Email

<b>Eggs Direct</b>				Aborda de forma leve e pouco apelativa os valores e objetivos para com a comunidade e o mercado			Blog, Facebook, Instagram, Twitter e Pinterest	Telemóvel, Email
<b>Farm Direct Coop</b>			Página de FAQ's	Apresenta Objetivos, Valores e Proposta de valor de responsabilidade social e o mercado. Tem várias parcerias com associações ligadas à agricultura e			Blog, Facebook, Instagram e Newsletter	Telemóvel, Email
<b>Our Harvest Coop</b>			Explicação de alguns processos de compra e cultivo do produto e "Veggie Guide"	Aborda de forma leve e pouco apelativa os valores e objetivos para com a comunidade			Newsletter, Facebook e Twitter	Telemóvel, Email

<b>Farm Drop</b>			Explicação de alguns processos de compra e cultivo do produto	Aborda de forma leve e pouco apelativa os valores e objetivos para com a comunidade	Códigos de desconto	Histórias contadas pelos agricultores e consumidores no Blog	Blog, Facebook, Instagram, Youtube, Podcast, Eventos	Telemóvel, Email
<b>1000 Eco Farms</b>			Página de FAQ's e Fórum e Explicação sobre a sua proposta de valor e processo de produção e consumo através de vídeos	Apresenta Objetivos, Valores e Proposta de valor de responsabilidade social e o mercado		Avaliações, página de feedback para produtores e para consumidores	Newsletter, Blog, Tumblr, Instagram, Facebook, Twitter, Pinterest e Youtube	Telemóvel, Email
<b>GrownBy</b>			Artigos que explicam alguns dos processos da plataforma	Apresenta Objetivos, Valores e Proposta de valor de responsabilidade social e o mercado			Newsletter, Blog, Facebook, Youtube, Twitter, Instagram e LinkedIn	Telemóvel, Email

<b>Harvie</b>			Página de FAQ's	Apresenta Objetivos, Valores e Proposta de valor de responsabilidade social e o mercado		Testemunhos	Blog, Twitter, Facebook, Instagram e LinkedIn	Telemóvel, Email
<b>Open Food Network</b>			Pequena explicação sobre o processo de compra	Apresenta Objetivos, Valores e Proposta de valor de responsabilidade social e o mercado			Twitter, Facebook, Instagram, LinkedIn	Página de Ajuda ao Cliente e Telemóvel, Email
<b>Online Farm Markets</b>						Testemunhos		Telemóvel, Email
<b>Rago</b>			Explicação passo-a-passo do processo de compra	Explicação e atenção as várias necessidades do mercado.			Instagram e Facebook	Telemóvel, Email
<b>Vale Salsa</b>	Cabazes personalizados	Vale presente e programa de fidelidade	Explicação passo-a-passo do processo de compra e página de FAQ's e visitas à horta	Apresenta Objetivos, Valores e Proposta de valor de responsabilidade social e o mercado	Descontos e promoções sazonais, indicação dos <i>best sellers</i> da semana e <i>giveaways</i>	Testemunhos e inquéritos	Email Marketing, Blog, Whatsapp, Facebook e Instagram	Telemóvel, Email

<b>Fruta Feia</b>			Página de FAQ's e página de explicação de processos	Apresenta Objetivos, Valores e Proposta de valor de responsabilidade social e o mercado. Tem várias parcerias com associações ligadas à agricultura e	Oferta de <i>Totebag</i> e personalização de custos no caso de empresa		Blog, Facebook, Twitter, Instagram e Youtube	Telemóvel, Email
<b>Mercade</b>			Página de FAQ's	Apresenta Objetivos, Valores e Proposta de valor de responsabilidade social e o mercado		Destaque de feedback no Instagram	Blog, Facebook e Instagram	Chat de apoio, Telemóvel, Email
<b>Marketplace do Alto Tâmega</b>							Newsletter, Instagram, Facebook e Youtube	Telemóvel, Email
<b>Mértola Com Gosto</b>			Pequena explicação passo-a-passo do processo de adesão	Apresenta Objetivos, Valores e Proposta de valor de			Eventos, Youtube e Blog	Telemóvel, Email

				responsabilidade social e o mercado				
<b>Inov Terra</b>	Cabazes personalizados		Workshops	Apresenta Objetivos, Valores e Proposta de valor de responsabilidade social e o mercado. Tem várias parcerias com associações ligadas à agricultura e		Avaliação dos produtos e testemunhos	Eventos, Facebook e Youtube	Telemóvel, Email
<b>Smart Farmer</b>			Página de FAQ's, página de explicação passo-a-passo do processo de adesão	Apresenta Objetivos, Valores e Proposta de valor de responsabilidade social e o mercado. Tem várias parcerias com associações ligadas à agricultura e			Newsletter, Blog, Eventos, Pinterest, Twitter, LinkedIn, Facebook	Telemóvel, Email

<b>Hortee</b>			Breve explicação do processo de compra e página de FAQ's	Apresenta Objetivos, Valores e Proposta de valor de responsabilidade social e o mercado. Tem várias parcerias com associações ligadas à agricultura e		Testemunhos	Blog, Newsletter, Instagram, LinkedIn e Facebook	Telemóvel, Email
<b>Katuma</b>			Breve explicação do processo de compra	Apresenta Objetivos, Valores e Proposta de valor de responsabilidade social e o mercado			Newsletter, Facebook, LinkedIn, Instagram	Telemóvel, Email
<b>Farm to Home</b>				Apresenta Objetivos, Valores e Proposta de valor de responsabilidade social e o mercado		Testemunhos, avaliação dos produtos	Newsletter	Página de apoio na app

Fonte: Elaboração própria.

Observa-se que muitas empresas, como *Farm Direct*, *Vale Salsa* e *Farm Drop*, empregam uma abordagem diversificada, combinando diferentes estratégias para melhorar o relacionamento com os clientes. Estas estratégias incluem descontos, ofertas personalizadas, programas educativos e forte presença em redes sociais. Outras, como *Prove* e *Inov Terra*, destacam-se pela personalização dos produtos (cabazes personalizados) e pela promoção de valores sociais e ambientais, frequentemente comunicados através de newsletters e blogs. Empresas como *Agri Marketplace* e *HelloChoice* utilizam vídeos e FAQs (*Frequent Answers and Questions*) para facilitar a formação do cliente e oferecer suporte adicional, enquanto *Farm to Home* e *Hortee* apostam em avaliações de produtos e testemunhos para construir confiança.

Em geral, há uma forte ênfase na responsabilidade social, com muitas empresas a promoverem os seus valores e objetivos para com a comunidade e o meio ambiente. O atendimento ao cliente é frequentemente realizado através de canais tradicionais como telefone e email, enquanto o *feedback* é frequentemente recolhido através de testemunhos e avaliações em plataformas digitais.

Esta informação foi sintetizada e estruturada na Tabela 10, permitindo uma visualização clara e uma consulta mais prática do conteúdo recolhido.

Tabela 10: Benchmark de Estratégias de Relação com o Cliente dos Concorrentes AgroVila.

<b>Concorrente</b>	<b>Personalização da Experiência</b>	<b>Fidelização</b>	<b>Formação do Cliente</b>	<b>Responsabilidade Social</b>	<b>Promoções Personalizadas</b>	<b>Feedback</b>	<b>Marketing de Conteúdo</b>	<b>Atendimento ao cliente</b>
<i>Marketplace Rural</i>			X			X	X	X
<i>MF Rural</i>						X	X	X
<i>Prove</i>	X			X			X	X
<i>Reforma Agrária</i>			X	X			X	X
<i>Agri Marketplace</i>			X	X		X	X	X
<i>Market Galee</i>		X	X	X		X	X	X
<i>The Farmers Marketplace</i>			X				X	X
<i>Crowd Farming</i>			X	X			X	X
<i>WikiFarmer</i>			X			X	X	X

<i>LocallyGrown</i>			X	X			X	X
<i>WildKale</i>							X	X
<i>HelloChoice</i>			X	X		X	X	X
<i>Farm Direct</i>		X	X	X	X	X	X	X
<i>Orange County Farm Bureau</i>			X	X			X	X
<i>Eggs Direct</i>				X			X	X
<i>Farm Direct Coop</i>			X	X			X	X
<i>Our Harvest Coop</i>			X	X			X	X
<i>Farm Drop</i>			X	X	X	X	X	X
<i>1000 Eco Farms</i>			X	X		X	X	X
<i>GrownBy</i>			X	X		X	X	X
<i>Harvie</i>			X	X		X	X	X
<i>Online Farm Markets</i>						X		X

<i>Open Food Network</i>			X	X			X	X
<i>Rago</i>			X	X			X	X
Vale Salsa	X	X	X	X	X	X	X	X
Fruta Feia			X	X	X		X	X
<i>Mercade</i>			X	X		X	X	X
<i>Marketplace do Alto Tâmega</i>							X	X
Mértola Com Gosto			X	X			X	X
<i>Inov Terra</i>	X		X	X		X	X	X
<i>Smart Farmer</i>			X	X		X	X	X
<i>Hortee</i>			X	X		X	X	X
<i>Katuma</i>			X	X			X	X
<i>Farm to Home</i>				X		X	X	X

Fonte: *Elaboração própria.*

Tendo em conta esta preocupação, foram desenvolvidas várias ações para fortalecer o laço e o envolvimento entre o AgroVila e os seus clientes: produtores/agricultores, clientes B2B (*Business to Business*) e B2C (*Business to Consumer*). As estratégias englobam a formação e o atendimento ao cliente, estratégia de fidelidade, ligação com a comunidade e marketing de conteúdo. Cada uma dessas ações foram cuidadosamente planeadas para melhorar a experiência do cliente, mas também para impulsionar o crescimento sustentável do projeto AgroVila.

#### **4.6.1 Gestão do *Feedback***

O *feedback* desempenha um papel crucial no desenvolvimento de qualquer negócio, facilitando o estabelecimento de relações saudáveis entre a plataforma, os produtores e os consumidores. Esta troca mútua de *feedback* não só promove a melhoria contínua da plataforma, como também fortalece a confiança e a lealdade dos utilizadores.

Uma das principais iniciativas da estratégia de *feedback* é o uso de testemunhos. Os testemunhos de utilizadores fiéis não apenas destacam a utilidade, os benefícios e as vantagens da plataforma, mas também aumentam significativamente sua credibilidade.

Para garantir uma representação abrangente, foi planeado divulgar no website do AgroVila pelo menos três testemunhos distintos. Cada testemunho será fornecido por um membro de um dos seguintes grupos de clientes: um produtor, um cliente B2B e um cliente B2C. Esta abordagem visa oferecer uma perspetiva diversificada sobre como diferentes segmentos de utilizadores experimentam e se beneficiam da plataforma, demonstrando assim seu valor e impacto positivo no mercado agrícola.

O objetivo final desses testemunhos é não apenas informar, mas também inspirar confiança e interesse nos potenciais novos utilizadores, reforçando a reputação da AgroVila como uma plataforma confiável e benéfica para todos os envolvidos.

A proposta passa por adotar hábitos e criar os recursos essenciais para obter *feedback* valioso dos diferentes segmentos de clientes. Para os produtores/agricultores, sugere-se estabelecer um contacto direto através de telefonemas a cada três meses. Essas chamadas visam entender a satisfação dos mesmos com a plataforma, bem como identificar necessidades e expectativas específicas. Além disso, o esforço dos produtores na manutenção da qualidade dos seus produtos é muito importante, pelo que foi proposto

premiar os produtores que obtenham uma boa prestação, oferecendo-lhes destaque na plataforma e nas redes sociais, o que aumentará a sua visibilidade perante um público mais amplo.

No que diz respeito aos clientes B2C, foi proposto a implementação de um sistema de avaliação de produtos. Os consumidores terão a oportunidade de expressar as suas opiniões através de comentários ou atribuir uma classificação de 0 a 5. Essas avaliações não só valorizam as opiniões dos consumidores, contribuindo para o desenvolvimento contínuo da plataforma, como também ajudam os produtores a identificar áreas de melhoria. Além disso, permitirão ao Gestor AgroVila (GAV)<sup>1</sup> avaliar o desempenho dos produtores e identificar necessidades de suporte adicional.

Para atender às expectativas dos clientes B2B, foi, ainda, proposto a criação de um Formulário de Satisfação Mensal e a realização de reuniões trimestrais individuais. Essas iniciativas têm como objetivos compreender profundamente as necessidades específicas dos clientes empresariais, fortalecer a relação com os parceiros comerciais do AgroVila, e garantir uma resposta eficaz e ajustada às suas necessidades em constante evolução.

#### **4.6.2 Informação e Atendimento ao Cliente**

No contexto do projeto AgroVila, é fundamental implementar ações de Atendimento e Formação do Cliente por diversos motivos estratégicos. Primeiramente, a formação oferecida aos produtores/agricultores sobre como utilizar eficazmente a plataforma é essencial para garantir que possam aproveitar ao máximo todas as funcionalidades disponíveis. Isso inclui desde a correta listagem de produtos até a gestão de pedidos e interações com clientes. Além disso, o atendimento ao cliente de alta qualidade desempenha um papel crucial na satisfação e retenção dos clientes B2B e B2C. Ao oferecer um suporte personalizado e eficiente, o AgroVila demonstra seu compromisso com a excelência no serviço, o que fortalece a confiança dos clientes e aumenta a probabilidade de recompra.

O objetivo principal ao criar estas ações é melhorar significativamente a experiência do cliente em todos os níveis. Ao investir na formação dos produtores/agricultores, por exemplo, o AgroVila não apenas facilita o uso da plataforma, mas também incentiva a

---

<sup>1</sup> O Gestor AgroVila (GAV) é um trabalhador da entidade AgroVila, tendo a seu cargo um determinado número de intervenientes (produtores, clientes, facilitadores) que realizam as suas atividades numa dada região da responsabilidade do Gestor AgroVila.

qualidade dos produtos oferecidos. Isso contribui para um *marketplace* mais robusto e competitivo.

Por outro lado, ao proporcionar um atendimento ao cliente eficiente, o AgroVila visa resolver rapidamente quaisquer problemas ou dúvidas dos clientes, aumentando assim a satisfação e fidelidade dos mesmos. A longo prazo, essas ações não só melhoram a reputação da plataforma, mas também fortalecem as suas relações com os clientes e posicionam o AgroVila como um parceiro confiável no mercado agrícola.

Esta iniciativa implica a conceção de uma página no website onde serão apresentadas as FAQ (*Frequent Answers and Questions*) que um novo utilizador poderia levantar, mas também questões mais complexas, porém essenciais para uma utilização fluente da plataforma, tais como:

- Como faço para me registar como agricultor na plataforma?
- Quais são os requisitos para se tornar um vendedor na plataforma?
- Como posso listar os meus produtos para venda?
- Que tipos de produtos agroalimentares posso vender na plataforma?
- Qual é o processo de verificação da minha conta como agricultor?
- Quais são as taxas ou comissões aplicadas às vendas dos produtos?
- Como posso gerir os meus produtos e stock na plataforma?
- Como faço para configurar métodos de pagamento e envio?
- Que medidas de segurança estão em vigor para proteger as transações e dados dos usuários?
- Como posso entrar em contacto com o suporte ao cliente em caso de problemas ou dúvidas?
- Posso oferecer descontos ou promoções especiais aos clientes na plataforma?
- Qual é a política de devolução e reembolso para os produtos comprados na plataforma?
- Os produtos listados na plataforma são certificados ou seguem alguma norma de qualidade?
- Existe algum programa de fidelidade para clientes regulares?
- Como posso acompanhar o *status* dos meus pedidos como consumidor?

Cada uma dessas questões seria acompanhada por respostas simples e facilmente compreensíveis, proporcionando assim uma valiosa fonte de orientação para todos os utilizadores.

É igualmente crucial criar uma página de apoio dedicada tanto aos vendedores quanto aos clientes, juntamente com a implementação de um chat online de apoio em tempo real e um sistema de email de suporte. Estas ferramentas desempenham um papel fundamental em garantir uma experiência positiva e satisfatória para todos os envolvidos no ecossistema da plataforma.

Para os vendedores, uma página de apoio bem estruturada oferece recursos essenciais, como guias detalhados sobre como utilizar eficazmente a plataforma, informações sobre políticas de vendas e resolução de problemas técnicos. Isso não apenas facilita a integração dos vendedores na plataforma, mas também promove uma gestão eficiente das suas operações comerciais. Para os clientes, tanto B2B quanto B2C, um chat online de apoio em tempo real representa uma via direta e imediata para obter assistência personalizada. Este canal permite responder rapidamente a dúvidas sobre produtos, procedimentos de compra, questões de pagamento e qualquer outro suporte necessário. Isso contribui para aumentar a confiança dos clientes na plataforma, garantindo uma experiência de compra tranquila e sem complicações.

Além do chat online, é proposto a criação de emails de suporte, pois são uma maneira eficiente de documentar solicitações, fornecer respostas detalhadas e acompanhar problemas até à sua resolução. Isso demonstra um compromisso contínuo com a satisfação do cliente e a qualidade do serviço prestado.

Os agricultores são, sem dúvida, os clientes do AgroVila que mais beneficiam da formação, uma vez que são eles que disponibilizam os seus produtos na plataforma. Portanto, é crucial que saibam exatamente como fazê-lo. Por isso, sugere-se a realização de eventos onde os agricultores têm a oportunidade de interagir diretamente com especialistas da plataforma. Estes eventos iriam permitir que os agricultores aprendessem a utilizar a plataforma de forma mais eficaz, como também ajudaria a melhorar o seu desempenho e aumentar os seus lucros. Além disso, esta abordagem estabelece uma relação mais direta e próxima entre a plataforma e os agricultores.

Para garantir o sucesso destes eventos, é essencial programá-los e planeá-los num calendário de formações e workshops. Uma periodicidade bem definida oferece

oportunidades regulares para os agricultores participarem, sem sobrecarregar o calendário com eventos em excesso. Algumas considerações importantes incluem:

- Workshops online: podem ser agendados para os sábados ou domingos, visando maior conveniência para os participantes.
- Formações presenciais: podem ser marcadas em dias úteis, como terças ou quintas-feiras, no final da tarde, de modo a acomodar melhor as agendas profissionais.
- Combinação equilibrada: o calendário deve oferecer uma mistura de formações presenciais e online, de forma a atender às preferências e necessidades dos participantes.

Abaixo, apresenta-se uma tabela com uma proposta de atividades de formação e apoio ao cliente:

*Tabela 11: Proposta das Atividades de Formação e Apoio ao Cliente para 2025*

Mês	Atividade/ Evento
Janeiro	Workshop Online: Introdução à Publicação de Itens na Plataforma
Fevereiro	Formação Presencial: Estratégias de Escrita na Descrição de Itens Persuasivos
Março	Workshop Online: Otimização de Itens para Motores de Busca (SEO)
Abril	Formação Presencial: Fotografia e Edição de Imagem
Maiο	Workshop Online: Promoção de Itens através das Redes Sociais
Junho	Formação Presencial: Atração de Utilizadores e Construção de Audiência
Julho	Workshop Online: Métricas de Desempenho e Análise de Dados – Leitura e Análise de Relatórios
Agosto	Formação Presencial: Estratégias Avançadas de Monetização de Conteúdo
Setembro	Workshop Online: Publicação de Artigos Multimédia (Vídeos, Áudios, etc.)
Outubro	Formação Presencial: Gestão de Comunidade e Feedback dos Utilizadores
Novembro	Workshop Online: Estratégias de Longo Prazo para o Sucesso na Plataforma
Dezembro	Reunião Online: Planeamento do Próximo Ano

*Fonte: Elaboração própria.*

Ao estruturar e implementar estas atividades de formação e suporte, o AgroVila reforçará a sua posição como um aliado dos agricultores, promovendo uma relação de confiança e colaboração que beneficiará toda a comunidade envolvida na plataforma.

Além dos eventos de formação, foi também proposta a criação de uma página de apoio ao vendedor, onde os agricultores podem encontrar recursos úteis, tutoriais e respostas para perguntas frequentes.

Para facilitar a experiência de compra dos clientes na plataforma AgroVila, sugeriu-se a criação de tutoriais simples para guiar os consumidores através do processo de compra passo a passo, desde a navegação pelo website até à confirmação do pedido, passando pela seleção de produtos, uso do carrinho de compras e finalização da compra. Estes tutoriais estariam disponíveis em texto com imagens e em formato de vídeo, para assegurar que todos os utilizadores compreendem os processos com facilidade.

Considerando que navegar num novo website e fazer compras online pode ser um desafio para alguns utilizadores, planeou-se o envio regular de *emails* educacionais, em formato de *newsletter*, com dicas úteis. Como por exemplo:

- Navegação simplificada: Recomendar a exploração das diferentes categorias de produtos usando a barra de navegação.
- Adicionar produtos ao carrinho: Instruir sobre como ajustar a quantidade de itens diretamente no carrinho de compras, garantindo que o consumidor tenha tudo o que precisa antes de finalizar a compra.
- Revisão do pedido: Enfatizar a importância de rever todos os itens no carrinho antes de concluir a compra.
- Informações de entrega e pagamento: Alertar sobre o preenchimento cuidadoso das informações de entrega e a escolha do método de pagamento preferido.

Para os clientes B2B, foi recomendada a implementação de um chat online de apoio em tempo real que permitirá que esses clientes obtenham respostas rápidas para as suas dúvidas ou problemas, facilitando a comunicação e garantindo que as suas necessidades sejam atendidas de forma eficiente. Além disso, foi proposta a criação de um email de apoio às empresas, fornecendo um canal direto para resolver questões mais complexas ou solicitar assistência personalizada.

Por sua vez, para os clientes B2C, foi indicada uma página de apoio ao cliente com recursos valiosos, como guias de uso de produtos, políticas de devolução e troca, e informações de contacto para apoio adicional. Tal como para os clientes B2B, foi proposto uma email de apoio ao consumidor destinada ao cliente B2C, como uma forma eficaz de lidar com reclamações, resolver problemas e recolher *feedback* para a melhoria contínua dos produtos e serviços oferecidos.

Estas iniciativas têm como objetivo principal garantir que a experiência de compra na plataforma AgroVila seja suave e sem complicações para todos os clientes. Ao proporcionar suporte educativo e assistência personalizada, o AgroVila reforça o seu compromisso com a satisfação do cliente e a qualidade do serviço prestado.

#### **4.6.3 Personalização e Processo de Compra**

O principal objetivo da personalização do processo de compra é aumentar a satisfação e a fidelidade dos clientes, proporcionando-lhes uma experiência adaptada às suas necessidades e preferências. Ao fazer isso, o AgroVila não só melhora a experiência do utilizador, mas também aumenta a probabilidade de repetição de compras e a recomendação da plataforma a outros potenciais clientes. Esta abordagem personalizada fortalece a relação entre a plataforma e os seus utilizadores, contribuindo para o sucesso sustentável do *marketplace*.

A proposta para a estratégia de personalização do processo de compra no AgroVila destinada aos produtores inclui a criação de perfis personalizados, ferramentas avançadas de gestão de inventário, assistência na listagem de produtos e a disponibilização de relatórios de análise e desempenho detalhados.

Os perfis personalizados seriam criados para cada produtor, destacando informações essenciais como o histórico e as práticas agrícolas. Esta abordagem visa fornecer aos potenciais compradores uma visão completa e transparente sobre os produtores por detrás dos produtos, fortalecendo a confiança e a conexão com os consumidores.

Além disso, sugere-se disponibilizar ferramentas de gestão de inventário que facilitem a atualização das informações dos produtos e o ajuste de preços de forma eficiente. Com estas ferramentas, os produtores poderão manter os seus dados sempre atualizados e ajustar rapidamente os preços para se manterem competitivos no mercado.

A assistência na listagem de produtos é outra ação crucial. Esta medida ajudaria os produtores a criar listagens mais atrativas, com descrições detalhadas, imagens de alta qualidade e informações relevantes para os compradores. A melhoria das listagens aumentaria a visibilidade e atratividade dos produtos na plataforma, potencializando as vendas.

Finalmente, foi proposto oferecer relatórios e análises de desempenho detalhados, com informações sobre as vendas, preferências dos compradores e *feedback* recebido. Estas informações permitiriam aos produtores ajustar as suas estratégias de venda conforme as necessidades do mercado, melhorando assim o seu desempenho e aumentando os seus lucros.

Considerando o cliente B2B, é fundamental implementar ações que ofereçam soluções personalizadas e adaptadas às necessidades das empresas. Uma das medidas propostas foi a criação de contas empresariais personalizadas. Esta funcionalidade permitiria que as empresas gerassem múltiplos utilizadores dentro da mesma conta, facilitando a coordenação entre diferentes departamentos ou equipas.

Outra medida que foi proposta é a inclusão de pacotes de produtos adaptados às necessidades específicas dos negócios. Estes pacotes podem incluir produtos complementares ou em grande quantidade, que são frequentemente adquiridos por empresas para as suas operações. Além disso, a oferta de serviços de logística especializados ou opções de pagamento flexíveis contribui para simplificar o processo de compra e aumentar a conveniência para os clientes empresariais.

Por fim, indicou-se a disponibilização de relatórios analíticos e ferramentas de gestão de gastos como uma medida para ajudar as empresas a monitorizar e controlar os seus custos. Estas ferramentas fornecem relatórios detalhados sobre os gastos e análises de desempenho, permitindo às empresas identificar áreas de otimização e tomar decisões informadas. Com estas ferramentas, as empresas podem gerir eficientemente os seus orçamentos de compras e maximizar o retorno sobre o investimento.

Para os clientes B2C, denotou-se que a personalização é a chave para cativar e fidelizar os consumidores, adaptando-se às suas preferências individuais e oferecendo soluções que realmente atendam às suas necessidades. Com isso em mente, foram recomendadas diversas ações destinadas a tornar a jornada do cliente mais envolvente e gratificante.

A primeira medida oferece recomendações personalizadas aos clientes, baseando-se nas suas preferências de compra anteriores. Ao analisar o histórico de compras de cada cliente, a plataforma pode sugerir produtos alinhados com os seus interesses e necessidades, tornando a experiência de compra mais relevante e conveniente. Outra medida importante sugerida foi a inclusão de um cartão personalizável, que os clientes podem adicionar ao comprar um cabaz. Esta funcionalidade possibilita aos clientes adicionar uma mensagem pessoal ao presente que estão a enviar, tornando a experiência de compra mais especial e significativa.

Por fim, foi proposto a criação de perfis personalizados na plataforma. Estes perfis poderão incluir uma lista de desejos, uma lista de favoritos, restrições dietéticas e um histórico de compras. Utilizando essas informações, a plataforma poderá oferecer recomendações de produtos ainda mais precisas e relevantes, sugerindo itens que atendam às preferências individuais de cada cliente.

#### **4.6.4 Ligação com a Comunidade**

A criação de uma ligação com a comunidade, tem como objetivo fortalecer a relação entre a plataforma e a sua base de utilizadores através de um compromisso genuíno com a responsabilidade social e ambiental.

Estabelecer uma ligação com a comunidade implica promover um sentido de pertença e apoio mútuo. Por isso, propôs-se organizar eventos comunitários, feiras agrícolas e workshops que promovam os produtos locais, a troca de conhecimentos e práticas sustentáveis. Estes eventos são oportunidades para apresentar métodos agrícolas, explicar a origem dos produtos e estabelecer uma ligação direta entre produtores e consumidores, aumentando assim a confiança e a transparência.

A ligação com a comunidade também pode envolver parcerias com organizações locais para desenvolver programas de sustentabilidade, reciclagem e apoio a causas sociais. Estas iniciativas melhoram a reputação do AgroVila, fortalecem a rede local e criam um ecossistema mais coeso e sustentável.

Em adição, ao demonstrar um compromisso com causas relevantes, como a sustentabilidade ambiental, o apoio a pequenos produtores locais e a promoção de práticas agrícolas justas, o AgroVila pode atrair e fidelizar clientes que compartilham desses

valores. Esta conexão baseada em valores compartilhados cria uma relação mais profunda e significativa entre a plataforma e os seus utilizadores.

Uma das ações em destaque nesta estratégia é a criação do Evento Anual AgroVila. Este evento tem como objetivo promover a agricultura local, conectar produtores e consumidores, e fomentar a inovação e o desenvolvimento sustentável no setor agroalimentar. O evento visa reunir diversos agentes do ecossistema agro, desde pequenos produtores até grandes empresas do ramo, proporcionando oportunidades de *networking*, troca de conhecimentos e negócios. Além disso, a feira terá lugar, todos os anos, numa localidade diferente, de modo a dar a conhecer a gastronomia da região e novas possibilidades de produtos no *marketplace*.

O programa do evento AgroVila é elaborado para abranger uma ampla gama de atividades, incluindo:

- **Exposição e Feira de Produtos:** Onde os produtores têm a oportunidade de mostrar e vender os seus produtos diretamente aos consumidores. Isso inclui uma variedade de produtos agrícolas frescos, processados e artesanais;
- **Conferências e Palestras:** Com especialistas do setor e profissionais, discutindo temas relevantes para a agricultura, como práticas sustentáveis, tecnologia agrícola, cadeia de suprimentos, políticas públicas e tendências de mercado;
- **Workshops e Demonstração de Tecnologia:** Oportunidades práticas para os participantes aprenderem sobre novas técnicas agrícolas, uso de equipamentos modernos, entre outros;
- **Espaço de Networking:** Espaço dedicados para os participantes interagirem, trocarem contactos, estabelecerem parcerias comerciais e explorarem oportunidades de investimento e financiamento;
- **Atividades Culturais e Gastronómicas:** Para destacar a rica cultura e tradições gastronómicas de Portugal, o evento pode incluir degustações de produtos locais, apresentações de música e dança tradicionais, e atividades para toda a família. Tudo isto culminado num espaço dedicado à comida e bebida
- **Espetáculos:** O AgroVila convida um artista que dará um espetáculo a fim de incentivar mais pessoas a juntar-se ao evento.

Este evento visa ser um ponto de encontro anual essencial para todos os interessados no setor agroalimentar em Portugal, oferecendo uma plataforma abrangente para promover

o desenvolvimento sustentável, a inovação e o crescimento económico neste importante segmento da economia nacional. Através do marketing de conteúdo, o AgroVila não apenas promove seus produtos e serviços, mas também fortalece a comunidade agroalimentar, criando uma relação duradoura e baseada na confiança com todos os envolvidos.

Em suma, ao priorizar esta ligação, a plataforma não só melhora a sua reputação e imagem de marca, mas também se torna um agente de mudança positiva na sociedade, ressoando profundamente com os consumidores de hoje. Esta estratégia contribui para criar um *marketplace* mais humano, sustentável e alinhado com os valores dos seus utilizadores.

#### **4.6.5 Marketing de Conteúdo**

Tal como verificado no capítulo anterior, o marketing de conteúdo consiste em criar e distribuir conteúdo relevante e valioso para atrair, envolver e fidelizar o público-alvo. Neste sentido, a aplicação do marketing de conteúdo no AgroVila pode incluir uma variedade de vantagens ao projeto a partir da criação de conteúdo em diversos e a partir de variados canais. Ao fornecer informações úteis e inspiradoras, o AgroVila posiciona-se como uma autoridade no setor, ganhando a confiança e a lealdade dos seus clientes.

Para isso, propõem-se a criação dos seguintes canais digitais: Instagram, Facebook, LinkedIn, blog e newsletter. Com esta ação, pretende-se educar os consumidores sobre a importância de escolher produtos de origem sustentável e apoiar os pequenos produtores locais. Segundo, visa-se inspirar e envolver os clientes, proporcionando-lhes conteúdo que seja não só informativo, mas também relevante e interessante. Terceiro, o marketing de conteúdo ajuda a aumentar a visibilidade da plataforma, atraindo novos clientes e fortalecendo a presença do AgroVila no mercado.

Ao integrar o marketing de conteúdo na estratégia de relação com o cliente, o AgroVila estará a promover os seus produtos e, também, a construir uma comunidade informada e envolvida. Esta abordagem cria uma relação de longo prazo com os clientes, baseada na confiança e no valor agregado que o conteúdo de qualidade proporciona. Desta forma, o marketing de conteúdo torna-se uma peça central na construção de uma relação sólida e duradoura entre o AgroVila e os seus utilizadores.

A estratégia de marketing de conteúdo surge como o corolário das ações e estratégias previamente delineadas no AgroVila. Ao criar conteúdo específico e direcionado para os

diferentes públicos-alvo, a plataforma proporciona uma oportunidade ímpar para os seus clientes estarem em contacto regular com a marca, fomentando o reconhecimento do projeto e ampliando a sua notoriedade.

Outra ação proposta como parte da estratégia de marketing de conteúdo foi a criação de artigos informativos sobre práticas agrícolas inovadoras e casos de sucesso de outros produtores e *marketplaces*. Estes artigos terão um caráter informativo e informal, que segundo o Mapa de Vínculos (Tabela 8), a periodicidade de publicação e o tipo de conteúdo partilhado será adaptado especificamente para o público-alvo, abordando temas relevantes e inovadores dentro do setor agrícola, tais como:

- “Como a Agricultura de Precisão (AP) está a Revolucionar o Setor Agrícola” - Este artigo explora as últimas tecnologias na agricultura de precisão, incluindo o uso de drones, sensores e análise de dados para otimizar o uso de recursos e aumentar os rendimentos das colheitas;
- “Casos de Sucesso em *Marketplaces* Agrícolas: Histórias de Produtores que expandiram os seus Negócios Online” - Este artigo destaca exemplos reais de produtores agrícolas que conseguiram aumentar as suas vendas e alcançar novos mercados através de *marketplaces* online especializados em produtos agrícolas.
- “Práticas Agroecológicas: Como é que Métodos Sustentáveis Aumentam a Produtividade?” - Neste artigo, são discutidas práticas agrícolas inovadoras baseadas em princípios agroecológicos, como a diversificação de culturas, rotação de culturas e uso de cobertura vegetal, que têm sido adotadas com sucesso por agricultores em todo o mundo.
- “Tecnologias de Conservação de Água e Solos” - Este artigo explora as últimas tecnologias e práticas agrícolas voltadas para a conservação de água e solos, incluindo sistemas de irrigação de precisão, agricultura de conservação e técnicas de cultivo sem revolvimento do solo.
- “Agricultura Vertical: Uma Abordagem Inovadora para Produção de Alimentos em Espaços Urbanos” - Este artigo destaca o crescente interesse na agricultura vertical como uma solução para a produção de alimentos em áreas urbanas densamente povoadas, apresentando exemplos de quintas verticais de sucesso em todo o mundo.

Como uma outra ação de Marketing de Conteúdo para o AgroVila indicou-se o desenvolvimento de conteúdo específico para redes sociais como LinkedIn e Facebook, utilizando elementos visuais atraentes para compartilhar dicas práticas e *insights* sobre produção agrícola.

No caso do LinkedIn, a plataforma seria utilizada para partilhar conteúdos que sejam não só informativos, mas também profissionais e voltados para o setor empresarial. Entre os tópicos que podem ser abordados estão: Práticas agrícolas inovadoras; partilha dos artigos publicados no website; atualizações sobre tecnologia agrícola, dicas de gestão de negócios, eventos, workshops e testemunhos de clientes e parceiros.

Por sua vez, o conteúdo para o Facebook seria mais interativo e informal, adaptando-se ao público mais diversificado e menos formal que frequenta esta rede social. As estratégias incluem:

- Vídeos de Demonstração: Criação de vídeos curtos que demonstram práticas agrícolas inovadoras em ação, como a utilização de novas tecnologias, técnicas de cultivo sustentável, entre outros;
- Fotos das quintas: Compartilhamento de fotos dos campos, plantações, animais e outras atividades agrícolas para mostrar o dia a dia na quinta e envolver os seguidores;
- Receitas e dicas de uso dos produtos: Compartilhar receitas e dicas de culinária usando os produtos AgroVila, incentivando os seguidores a experimentar novos alimentos e valorizar os produtos locais;
- Concursos e outras promoções: Organizar concursos, sorteios, giveaways ou promoções para envolver os seguidores e promover os produtos agrícolas do AgroVila;
- Perguntas e respostas: Partilhar algumas das perguntas e respostas mais frequentes, de modo a responder às dúvidas e preocupações dos seguidores sobre agricultura, técnicas de cultivo, mercado, entre outros;

Em adição, foi também proposto a criação de uma *newsletter* trimestral direcionada aos produtores, o que pode ser altamente benéfico para fortalecer a relação com eles, tal como vimos. Este canal de comunicação regular e direta oferece informações valiosas sobre tendências de mercado, novas tecnologias agrícolas, dicas de manuseamento do *marketplace*, eventos relevantes e oportunidades de negócios.

Ao receberem conteúdo relevante e atualizado nas suas caixas de correio, os produtores sentem-se mais conectados e informados, o que pode aumentar a confiança na plataforma. Além disso, uma *newsletter* bem elaborada ajuda a construir um sentimento de comunidade e pertença entre os produtores, permitindo que compartilhem experiências, dúvidas e sucessos, criando uma rede de apoio e colaboração mútua. Esta abordagem não só reforça a fidelidade à plataforma, mas também promove um ambiente onde todos podem aprender e crescer juntos, beneficiando a comunidade agrícola como um todo.

Alguns dos temas abordar nessa *newsletter* trimestral serão:

- Tendências de mercado e previsões: insights sobre as tendências atuais do mercado agrícola, preços, procura do consumidor e previsões para os próximos trimestres.
- Tecnologia agrícola emergente: Dar a conhecer as últimas inovações em tecnologia agrícola, como inteligência artificial, agricultura de precisão, drones, sensores, etc., bem como as suas vantagens e outras curiosidades da área;
- Estudos de caso de sucesso: casos reais de agricultores que adotaram práticas agrícolas inovadoras e alcançaram sucesso
- Dicas e boas práticas agrícolas: orientações práticas sobre manuseamento de culturas, lidar com pragas e doenças, conservação de solo e água, rotação de culturas, entre outros temas relevantes.
- Eventos: divulgação de eventos agrícolas, workshops, webinars e outras oportunidades de formação relacionados com agricultura, onde os produtores podem aprender novas técnicas, trocar experiências e expandir a sua rede de contactos;
- Legislação e Políticas Agrícolas: Manter os produtores informados sobre mudanças na legislação agrícola, políticas governamentais relacionadas à agricultura, incentivos fiscais e programas de subsídios disponíveis.
- Recursos e outras ferramentas úteis: Fornecer recursos, ferramentas e aplicações úteis para auxiliar os agricultores nas suas operações diárias, como calculadoras de fertilizantes, apps meteorológicas, etc.

As seguintes ações de marketing de conteúdo foram centradas nos clientes B2B com o objetivo de fortalecer as relações com mesmos, especialmente ao oferecer informações relevantes que aumentem o reconhecimento e as associações positivas com a marca AgroVila. Por meio de *newsletters* e outros canais de comunicação, o AgroVila pode

demonstrar a sua *expertise* no setor, partilhar o seu conhecimento e resolver problemas específicos enfrentados pelos clientes. Isso aumenta a confiança na marca e estabelece uma conexão mais profunda, mostrando que o AgroVila está genuinamente interessado em ajudá-los a alcançar os seus objetivos. Ao compartilhar informações úteis e educativas, a AgroVila cultiva relacionamentos duradouros baseados em confiança, respeito e valor mútuo. Esse conteúdo será divulgado no LinkedIn e Facebook e pode abordar assuntos como:

- Artigos sobre tendências do setor: Partilha de artigos e análises sobre as últimas tendências no setor agroalimentar, como mudanças nos hábitos alimentares, o aumento da procura por produtos orgânicos, tecnologias emergentes na produção agrícola, entre outros;
- Dicas de gestão e eficiência operacional: Publicar dicas e melhores práticas para melhorar a gestão de quintas e operações agrícolas, incluindo estratégias para aumentar a produtividade, reduzir custos e otimizar o uso de recursos;
- Conteúdo sobre sustentabilidade e responsabilidade social: Partilha de informações sobre práticas agrícolas sustentáveis, iniciativas de responsabilidade social corporativa e programas de certificação ambiental relacionados à produção de alimentos;
- Estudos de caso de sucesso: Destacar estudos de caso de produtores que alcançaram sucesso ao utilizar os produtos ou serviços num *marketplace*, demonstrando como eles conseguiram melhorar a qualidade dos produtos, aumentar a produtividade ou expandir seus negócios;
- Webinars e Workshops: Anunciar e convidar os seguidores a participar em webinars e workshops educativos sobre temas relevantes para o setor agroalimentar, como novas tecnologias, práticas de cultivo, segurança alimentar, entre outros;
- Conteúdo sobre marketing e vendas: Oferecer dicas e estratégias de marketing e vendas para produtores e agricultores, como técnicas de *branding*, como se destacar no mercado, entre outros;
- Atualizações do produto e novidades da plataforma: Manter os seguidores atualizados sobre novos produtos, recursos e melhorias na plataforma;

A apresentação de Testemunhos Empresariais foi ação direcionada ao público B2B. Essa iniciativa visa destacar casos de sucesso de empresas que utilizaram o AgroVila para

adquirir produtos, evidenciando os resultados positivos alcançados e a confiabilidade da plataforma como parceira de negócios. Ao compartilhar testemunhos de outras empresas, os clientes B2B têm a oportunidade de entender melhor o valor dos produtos disponíveis na plataforma e a experiência positiva de outros usuários, de forma a reforçar a credibilidade do AgroVila como um fornecedor confiável.

Além disso, foi indicada a criação de Guias de Compra e Comparativos para o mesmo público-alvo. Esses guias detalhados devem oferecer uma análise comparativa entre diferentes produtos disponíveis, destacando as suas características e demonstrando como podem atender às necessidades específicas das empresas compradoras. Os Guias de Compra e Comparativos seriam projetados para auxiliar os clientes B2B a tomar decisões assertivas durante o processo de compra. Ao apresentar uma análise detalhada das opções disponíveis no AgroVila, esses guias oferecem uma visão abrangente das vantagens e desvantagens de cada produto. Fornecendo informações precisas sobre características técnicas, qualidade, disponibilidade e custos, os guias ajudariam as empresas compradoras a compreender melhor as suas opções e a fazer escolhas alinhadas com as suas necessidades e orçamento.

Em conjunto, estas estratégias direcionadas para os clientes B2B reforçam a posição competitiva do AgroVila no mercado como também cultivam relacionamentos duradouros e mutuamente benéficos com os seus clientes empresariais, promovendo uma experiência de cliente robusta e satisfatória.

Por sua vez, como parte de uma estratégia dinâmica voltada para os clientes B2C, foi proposta a implementação de campanhas meticulosamente planeadas nas redes sociais, como Instagram e Facebook. Estas campanhas foram concebidas para envolver os clientes através de conteúdo envolvente e inspirador, que não só destaca os produtos disponíveis, mas também compartilha histórias fascinantes, curiosidades cativantes e até mesmo receitas deliciosas relacionadas com os produtos da plataforma.

Além das campanhas, propôs-se a criação de *Giveaways* realizados em datas comemorativas significativas, como Natal, Dia dos Namorados e Páscoa. Estes sorteios devem oferecer prémios atrativos, como descontos especiais e ofertas exclusivas, incentivando a participação ativa dos seguidores e atraindo potenciais *leads* para a plataforma.

Adicionalmente, as histórias destacadas no *Instagram* constituem uma ferramenta eficaz para apresentar os produtos em contextos reais, capturando a imaginação dos seguidores. Estas histórias proporcionariam informações interessantes sobre os produtos, mas também introduzem novidades e compartilham receitas irresistíveis que demonstram a versatilidade e qualidade dos produtos disponíveis na AgroVila.

#### **4.6.6 Fidelização dos Clientes**

A implementação de um programa de fidelização foi uma estratégia proposta com o objetivo de criar uma base de clientes leais que vejam o AgroVila como a sua principal escolha para adquirir produtos agroalimentares ao recompensar a lealdade e incentivar a repetição de compras.

A estratégia de fidelização propôs a criação de um sistema de pontos integrado no *marketplace*, bem como a introdução de um jogo interativo como parte de uma ação de gamificação. Esta abordagem visou tornar a experiência de compra mais envolvente e recompensadora para os clientes, promovendo uma maior lealdade e *engagement*.

A primeira proposta de fidelização para os produtores e agricultores no AgroVila foi a implementação de um sistema de recompensas. Estas recompensas podiam assumir diversas formas, como destaque na Página Inicial da plataforma, acesso antecipado a novos recursos e participação em programas de educação, incluindo workshops, formações e certificações. Para este público, o destaque na Página Inicial oferece uma oportunidade valiosa para aumentar a visibilidade dos seus produtos junto a potenciais compradores, sejam eles consumidores finais ou empresas. Este tipo de visibilidade pode traduzir-se num aumento significativo das vendas e no fortalecimento da presença dos produtores no mercado. O acesso antecipado a novos recursos foi outra forma eficaz de recompensa que permite que os produtores e agricultores acedam as últimas tecnologias e práticas agrícolas, conferindo-lhes uma vantagem competitiva.

Por fim, através de workshops, formações e certificações, os produtores podem adquirir novos conhecimentos e habilidades essenciais para a sua atividade. Estes programas propostos, abrangem técnicas de cultivo sustentável, gestão de negócios agrícolas e certificações de qualidade, promovendo um crescimento sustentável e a excelência no setor.

Por sua vez, para fidelizar tanto os clientes B2B como B2C propôs-se oferecer um manuseamento personalizado do website. Esta personalização incluiu uma opção no carrinho de compras que permita aos clientes adicionar os ingredientes necessários para uma receita sugerida no próprio website.

Para os clientes B2B, esta funcionalidade é especialmente útil ao realizar encomendas em grande volume, pois ao fornecer uma lista de ingredientes para uma receita específica, a plataforma simplifica o processo de compra, permitindo que os clientes empresariais adquiram todos os produtos necessários de uma só vez. Isto poupa tempo e esforço no processo de aquisição de materiais.

Para os clientes B2C, esta opção pode cativar o interesse e incentivar a compra, pois ao sugerir receitas e oferecer a conveniência de adicionar todos os ingredientes diretamente ao carrinho de compras, a plataforma torna a experiência de compra mais envolvente e prática. Isto aumenta a probabilidade de os clientes concluírem a compra, facilitando a obtenção dos produtos necessários para uma receita específica.

Em suma, a estratégia de fidelização do AgroVila, através da criação de um sistema de pontos e da implementação de um jogo interativo, visou fortalecer a relação com os clientes, aumentar a sua satisfação e promover uma maior lealdade. Estas iniciativas inovadoras tornarão a experiência de compra mais agradável e recompensadora, contribuindo para o crescimento sustentável do *marketplace*.

#### **4.6.6.1 Programa de Pontos**

A proposta de programa de pontos teve como objetivo envolver tanto os agricultores como os consumidores, permitindo-lhes acumular pontos através de diversas ações na plataforma. Estes pontos podem ser ganhos ao realizar compras, deixar avaliações ou partilhar produtos nas redes sociais, promovendo uma interação contínua e recompensadora com o *marketplace*.

Os pontos acumulados podem ser utilizados de imediato em compras futuras ou guardados para usufruir de benefícios mais substanciais, conforme a preferência do utilizador. À medida que os utilizadores acumulam pontos, são reconhecidos e recompensados através de diferentes patamares de fidelidade, que oferecem benefícios exclusivos e vantagens adicionais.

Para garantir uma experiência consistente e gratificante, os pontos obedecem a um conjunto de regras claras. Podem ser resgatados a qualquer momento, conferindo aos utilizadores total flexibilidade na sua utilização. Além disso, os pontos não têm data de validade, permitindo que os utilizadores decidam como e quando desejam usá-los. Cada ação realizada na plataforma contribui para o crescimento do saldo de pontos, uma vez que estes são cumulativos, tal como é visível na Tabela 12. Os pontos são exclusivos e pessoais, não podendo ser transferidos ou partilhados com terceiros. Para garantir que os utilizadores possam desfrutar de benefícios significativos, o desconto mínimo permitido é de 100 pontos.

Os pontos acumulados podem ser trocados por descontos em futuras transações na plataforma AgroVila. A taxa de conversão estabelecida é de 100 pontos correspondendo a 0,10 cêntimos em desconto, proporcionando um benefício tangível e direto aos utilizadores. Este sistema representa uma abordagem amplamente adotada em ambientes digitais para estimular o comportamento desejado dos utilizadores, oferecendo uma forma eficaz de recompensar e reconhecer o seu envolvimento contínuo na plataforma.

Para os perfis de utilizadores, sejam clientes B2B e B2C ou produtores, as ações que permitem obter pontos são claramente delineadas, assegurando que todos os participantes compreendem como podem maximizar os seus benefícios e contribuir para a dinâmica positiva do AgroVila.

*Tabela 12: Esquema de Pontos e Recompensas*

Ações	Pontos
Clientes B2B e B2C	
Compras	1 ponto por cada euro gasto
Compartilhar a plataforma nas redes sociais	50 pontos por cada partilha
Deixar avaliações e comentários	100 pontos por avaliação/comentário deixado
Comprar produtos perto da sua validade	20 pontos por cada produto adquirido próximo à sua data de validade
Agricultores/Produtores	
Publicar itens	5 pontos por cada item

Fonte: *Elaboração própria.*

Definiu-se que o GA controlará o carácter e conteúdo dos comentários da plataforma. Não serão permitidos comentários ofensivos ou *spam*. Esses serão apagados e o utilizador ficará sem pontos após ser notificado do conteúdo do seu comentário.

Para enriquecer a experiência dos utilizadores, foi indicado que seriam oferecidas oportunidades adicionais para ganhar pontos através de atividades e desafios especiais. Um dos principais desafios propostos foi o “Concurso de Melhor Receita Criativa”. Este concurso proporciona uma oportunidade única para os amantes da culinária demonstrarem o seu talento e imaginação, ao criarem uma receita original e deliciosa utilizando exclusivamente os produtos AgroVila. Esta iniciativa visou aumentar a satisfação e o *engagement* dos utilizadores e fomentar uma comunidade ativa e interativa. Ao promover concursos e desafios regulares, o AgroVila cria um ambiente dinâmico e envolvente, onde os utilizadores se sentem valorizados e motivados a participar ativamente.

Assim, o programa de pontos torna-se uma ferramenta poderosa para aumentar a lealdade e a participação contínua na plataforma, cria uma experiência de utilização verdadeiramente gratificante e personalizada, incentivando a lealdade e o *engagement* contínuo dos utilizadores com o AgroVila.

#### **4.6.6.2 Estratégia de Gamificação**

A “Quinta Sustentável” foi o nome da proposta de programa de gamificação para a plataforma AgroVila, cujo objetivo é envolver os utilizadores no *marketplace*, tanto clientes como produtores/agricultores, educando-os sobre produtos agroalimentares sustentáveis e promovendo a compra consciente. A iniciativa recompensa a participação ativa, oferecendo uma experiência única e educativa.

Neste jogo, cada utilizador pode gerir a sua própria “quinta sustentável”. Todos, sejam produtores ou clientes B2B e B2C, começam como agricultores responsáveis por cuidar e comercializar as suas culturas. O ponto de partida é uma planta inicial, como um tomateiro, que os utilizadores devem cultivar e cuidar ao longo dos dias, podendo evoluir para um canteiro completo.

Os utilizadores são desafiados a cuidar das suas plantas até que estas deem frutos, os quais podem ser trocados por "tostões", a moeda do jogo. Estes tostões permitem adquirir virtualmente diversos bens para melhorar o cultivo das plantas. Além disso, o "lucro" obtido a partir dessa planta pode ser convertido em pontos na plataforma AgroVila, que podem ser utilizados para obter descontos nas compras.

A experiência de cultivar uma planta no jogo começa com o utilizador a plantar uma semente e receber alguns tostões para iniciar os cuidados necessários. A planta requer atenção regular e cuidados específicos. A cada 40 horas, o utilizador recebe um alerta indicando que a planta necessita de cuidados, como regar, podar ou aplicar fertilizantes naturais. O crescimento da planta é gradual ao longo dos dias, com plantas mais simples a desenvolverem-se e a darem frutos mais rapidamente do que plantas mais complexas.

Após colher os frutos da planta, esta perde a sua função inicial, incentivando os utilizadores a reinvestir o lucro da venda numa nova planta, mais complexa e potencialmente mais lucrativa. Um cronómetro ao lado da animação da planta em desenvolvimento indica o tempo restante até à colheita dos frutos.

A progressão no jogo é medida pelo número de tostões acumulados e pelos dias de jogo. À medida que avançam, os utilizadores podem desbloquear novas variedades de plantas, desde espécies exóticas que requerem cuidados especiais até árvores de maior porte. Quanto mais complexa a planta, mais cuidados e investimentos em tostões serão necessários, e mais tempo levará para a planta se desenvolver e gerar lucro para o utilizador. Se o utilizador deixar de cuidar da planta por um mês, esta murcha e o utilizador terá de reiniciar todo o processo de cultivo. Os utilizadores têm a opção de acelerar o crescimento da planta adquirindo materiais específicos, proporcionando uma experiência de jogo mais dinâmica e personalizada.

Assim, através deste jogo envolvente e educativo, os utilizadores podem ter a oportunidade de disfrutar de uma experiência divertida e interativa, aprendem sobre práticas agrícolas sustentáveis e a importância da gestão responsável dos recursos naturais.



A conclusão do estágio no projeto AgroVila reflete uma experiência rica em aprendizagens e desafios que contribuíram significativamente para o desenvolvimento pessoal e profissional. Durante o mesmo, foram desempenhadas várias atividades que contribuíram significativamente para o avanço do projeto AgroVila.

A ligação entre Gestão e Comunicação revelou-se fundamental para o desenvolvimento de uma abordagem integrada e eficaz nas diversas atividades desempenhadas. As Unidades Curriculares (UCs) de Comportamento Organizacional, Complementos de Gestão, Instrumentos de Gestão, Metodologias da Investigação, Gestão Estratégica de Marketing, e Inovação e Empreendedorismo foram as que tiveram maior influência ao longo deste percurso. Estas disciplinas permitiram aplicar os conhecimentos adquiridos de forma prática, contribuindo significativamente para a compreensão dos processos internos da organização, para a elaboração de estratégias de marketing orientadas para resultados, e para a implementação de práticas inovadoras e empreendedoras. O conhecimento profundo sobre o comportamento organizacional e a gestão estratégica de marketing, por exemplo, facilitou a comunicação com os diferentes *stakeholders* e a adaptação às dinâmicas organizacionais, enquanto as metodologias de investigação ajudaram na elaboração deste relatório.

Entre todas as atividades desenvolvidas, a Estratégia de Relação com o Cliente foi particularmente significativa. Este trabalho ajudou a definir como a AgroVila poderá interagir com os seus clientes, mas também proporcionou uma base sólida para o crescimento sustentável do projeto, garantindo que num futuro as necessidades e expectativas dos clientes possam ser atendidas de maneira eficaz.

A avaliação dos objetivos definidos no início do estágio revela um cumprimento satisfatório das metas estabelecidas. A notoriedade do projeto AgroVila foi significativamente aumentada, em grande parte pela criação de uma estratégia de relacionamento com o cliente, que será aplicada futuramente e com a identificação dos diferentes *stakeholders* através da elaboração de um Mapa de Vínculos que conduzirá a criação futura de uma Plano de Comunicação. Este esforço garantiu que o primeiro objetivo, o aumento do envolvimento dos *stakeholders*, fosse atingido de maneira eficaz.

A criação de associações à marca foi concretizada através do desenvolvimento de material de comunicação variado e pertinente, que não só aumentou a visibilidade do projeto, mas também consolidou a sua identidade perante o público e os parceiros envolvidos. A

participação ativa em reuniões, *focus groups* e *benchmarks* contribuiu para a pesquisa e sistematização de informações essenciais para a definição do Modelo de Negócio do AgroVila. Este processo permitiu uma compreensão mais profunda das necessidades e expectativas dos *stakeholders*, assim como das melhores práticas a serem adotadas.

Refletindo sobre os objetivos definidos no início do estágio, posso afirmar com confiança que foram cumpridos na totalidade. O sucesso desses objetivos deve-se a um esforço colaborativo e ao compromisso constante de toda a equipa em alcançar os melhores resultados possíveis.

Durante o estágio, uma das principais dificuldades enfrentadas foi a perda de informação devido à dificuldade em alcançar um consenso, afetando a realização dos *benchmarks*. A indefinição dos parâmetros do projeto e a falta de decisões claras impediram a obtenção de orçamentos concretos para as entregas, atrasando o progresso nesta área. Além disso, a comunicação entre diversos parceiros, cada um com as suas prioridades e metodologias, resultou em processos de decisão lentos e fragmentados, o que dificultou a implementação das atividades planeadas. Por exemplo, a resposta ao questionário foi limitada pela falta de participação ativa, influenciando os resultados obtidos (apenas 10 de 44 participaram).

Apesar destas adversidades, estas experiências proporcionaram valiosas lições sobre a necessidade de negociar e mediar entre diferentes interesses e pontos de vista, o que contribuiu para o aprimoramento das competências em gestão de conflitos e comunicação. Percebeu-se a importância de uma comunicação clara e frequente e a necessidade de estabelecer processos de decisão eficientes e transparentes desde o início de um projeto. Foram realizadas peças de comunicação por iniciativa própria, como a criação do *roll-up* através da utilização de um banco de imagens e *moodboards*. Adicionalmente, foi aprofundado o conhecimento em SEO, compreendendo-se a importância das *keywords* (palavras-chave) e dos *alt texts* (textos alternativos) para melhorar a visibilidade do *website* nos motores de busca. A utilização adequada de *keywords* nos artigos e a inclusão de *alt texts* nas imagens contribuíram para o aumento do tráfego orgânico do website, tornando-o mais acessível e fácil de encontrar para os utilizadores interessados no projeto AgroVila.

As perspetivas futuras para o projeto AgroVila são extremamente promissoras, considerando o seu estado embrionário e o grande potencial para crescimento. A

experiência proporcionou uma base sólida e inspiradora para enfrentar desafios futuros e contribuir significativamente em iniciativas semelhantes. Existe um desejo genuíno de acompanhar o desenvolvimento do plano de comunicação, a criação e o crescimento das redes sociais, e ver o jogo de gamificação ganhar vida. Há também a expectativa de ver o modelo de negócio definido e consolidado, bem como de promover eventos AgroVila que reforcem a ligação com os diversos *stakeholders*. Esta fase inicial do projeto demonstra um potencial considerável para expansão e inovação no mercado de produtos alimentares, representando uma oportunidade única para revolucionar o setor e envolver ainda mais a comunidade.

Em suma, apesar das dificuldades encontradas, o estágio no projeto AgroVila foi extremamente enriquecedor. As barreiras enfrentadas e superadas durante este período fortaleceram as capacidades profissionais e forneceram uma compreensão mais profunda dos complexos processos envolvidos na criação e gestão de uma plataforma digital inovadora. As experiências vividas serão, sem dúvida, fundamentais para o desenvolvimento futuro e para a capacidade de contribuir de forma eficaz em projetos semelhantes.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

---

- Aksoy, M. Ataman., & Beghin, J. C. (2005). *Global Agricultural Trade and Developing Countries*. World Bank.
- Alves, P. S. (2021). *Suprimentos 4.0 - Estudo Exploratório baseado na utilização de ferramentas da Indústria 4.0, IA e Big Data, visando melhoria de processos* [Dissertação de Mestrado, Universidade Estadual Campinas]. <http://lattes.cnpq.br/1639968334902755>
- Anderson, K. (2016). *AGRICULTURAL TRADE, POLICY REFORMS, AND GLOBAL FOOD SECURITY*. Palgrave Macmillan. <http://www.springer.com/series/14651>
- Balsan, R. (2006, agosto). Impactos Decorrentes da Modernização da Agricultura Brasileira. *v.1, n.2, 2*, 123–151.
- Bassoí, L. H., Inamasu, R. Y., Bernardi, A. C. de C., Vaz, C. M. P., Speranza, E. A., & Cruvinel, P. E. (2019, julho). Agricultura de precisão e agricultura digital. *TECCOGS: Revista Digital de Tecnologias Cognitivas, 20*, 17–36. <https://doi.org/10.23925/1984-3585.2019i20p17-36>
- Brunson, R. (2015). *Dotcom Secrets* (Morgan James, Vol. 2).
- businesswire. (2022, novembro 15). *Esri e Microsoft colaboram no desenvolvimento de agricultura sustentável na África - Silicon Portugal*. Silicon.
- Carlos, M., Lencart, C.-R., & Miranda, F. (2020). *Monetização de um Marketplace Estudo de caso Mercado*.
- Carnes, L. H. (2021, junho). *Digital Marketing for Nonprofits: A Complete Guide*. ArcStone.
- Chaffey, D., & Smith, P. R. (2017). *Digital Marketing Excellence: planing Optimizing and Integrating Online Marketing* (5ª). Taylor and Francis Group.
- De Matos, M. P. C. (2019). *Barreiras à adoção dos marketplaces B2C - A relutância das micro e pequenas empresas Portuguesas (Região Norte) em vender na Amazon* [Relatório de Estágio para obtenção do grau de mestre em Marketing]. Universidade Católica do porto.
- Deiss, R., & Henneberry, R. (2017). *Digital Marketing for Dummies*. John Wiley & Sons, Inc.

- Demint, K., & Sproule, T. (2014). *The Essential Guide to Social Media for Nonprofits*. John Wiley & Sons, Inc.
- Diogo, M. A. M. (2021). *O papel das Organizações Sem Fins Lucrativos na promoção do Consumo e Produção Sustentáveis no Concelho da Covilhã-Caso da Coolabora* [Dissertação de Mestrado]. Universidade da Beira Interior.
- Fernandes, J. M. (2016). *A Economia Social em Portugal: necessidades, perspetivas e fontes de financiamento*. Grupo do Partido Popular Europeu no Parlamento Europeu.
- Ferreira, S. A., Castro, C., & Andrade, A. (2011). *Morfologia da Comunicação Cognitiva 2.0 em sala de aula no âmbito do Ensino Superior*. <http://www.porto.ucp.pt/nonio/nonio/Historia/HistoriaPers.htm>
- Fonseca, S. M., Massruhá, S., & Leite, M. A. de A. (2018). *Agro 4.0 - Rumo à Agricultura Digital*.
- Fritzen, G. da S. (2013). *Importância do marketing de Relacionamento para Micro e Pequenas Empresas* [Monografia]. Universidade do Extremo Sul Catarinense.
- Giddens, A. (1991). *As Consequências da modernidade* (5ª). Unesp.
- Gladek, E., Fraser, M., Roemers, G., Muñoz, O. S., Kennedy, E., & Hirsch, P. (2017). *The Global Food System: An Analysis*.
- Gomes, C., & Pires, P. (2018). *Marketing Relacional no contexto de uma Entidade sem fins Lucrativos-Associação Empresarial de Paços de Ferreira* [Dissertação]. Instituto Superior de Administração e Gestão.
- Gordon, A. (2017). *Social Media Marketing Strategies in Nonprofit Professional Membership Organizations* [Dissertation, Walden University]. <https://scholarworks.waldenu.edu/dissertations>
- Griebeler, P. M. D. (2021). *Dicionário Desenvolvimento Regional e Temas Correlatos* (C. Brites, Ed.; 2ª). Editora Conceito. <https://www.researchgate.net/publication/354647523>
- Júnior, J. A. L. (2012). *Gestão de Organizações Sem Fins Lucrativos: Uma Avaliação de Desempenho Através do Balanced Scorecard* [Dissertação]. Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

- Kenney, M., Visser, M. A., & Zysman, J. (2021). *The Challenge of the Digital Agricultural Revolution: A Comparison Between Advanced Economies and Developing Countries* (Finance in Common).
- Kihlström, G. (2015). *Creating a Digital Strategy for Nonprofits Part 1: Building Blocks of a Digital Strategy*. A Carrousel30.
- Klein, A. D., Klein, C. R. de M., & Glauco, S. (2021, agosto 27). Os Canais de Distribuição On-line de Alimentos Orgânicos na Região Metropolitana em Porto Alegre. *Abastecimento, segurança alimentar e nutricional e dinâmicas de consumo*. <https://doi.org/10.29327/soberebpc2021.343492>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2013). *Administração de Marketing* (14<sup>a</sup>). Pearson Education do Brasil.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2018). *Administração de Marketing* (15<sup>a</sup>). Pearson Education.
- Krithika, L. B. (2022, setembro 1). Survey on the Applications of Blockchain in Agriculture. *Agriculture*, 12(9). <https://doi.org/10.3390/agriculture12091333>
- Law, T. J. (2022, setembro 14). *The Beginner's Guide to 7 Types of Internet Marketing*. Oberlo. <https://www.oberlo.com/blog/beginners-guide-7-types-internet-marketing>
- Leiria, M. da P. Z. (2023). *Adoção de tecnologias emergentes de gestão da rega*.
- Macedo, J. C. M. (2020). *O Marketing Relacional e o Fundraising nas Organizações Sem Fins Lucrativos: O Caso Acreditar* [Dissertação]. Instituto Superior de Administração e Gestão.
- Margarido, S. A. M. (2015). *As dimensões do Valor da Marca: Caso Sensing Future*. Escola Superior de Tecnologia e Gestão.
- Marjotta-Maistro, M. C., Montebello, A. E. S., & Santos, J. A. (2019). Desafios do agro empreendedorismo: as startups do campo. *Brazilian Journal of Development*, 5(9), 14949–14964. <https://doi.org/10.34117/bjdv5n9-092>
- Meinert, M. H. (2008). *Estudo sobre a Confiança dos Stakeholders nas Informações Não-Financeiras dos Relatórios de Sustentabilidade das Empresas* [Dissertação]. Fundação Getúlio Vargas.

- Menezes, C. C. N., & Bortoli, R. De. (2016, março 7). Gamificação e seu potencial no marketing. *Razón y Palabra número 93*, 926–938. <http://www.revistarazonypalabra.org>
- Miljkovic, J. (2022). *Effective Communication in Global Virtual Teams: Exploring the Impact of Meta-Communication* [Master's Thesis]. Johannes Kepler University .
- Molin, J. P., Amaral, L. R. do, & Colaço, A. F. (2015). *Agricultura de precisão* (A. P. Chaves, C. G. Silva, Kowaltowski. Doris C.C., J. G. Tundisi, Luis E. Sánchez, P. Helene, R. F. dos Santos, & T. G. Florenzano, Eds.; 1ª). Oficina de Textos. [www.ofitexto.com.br](http://www.ofitexto.com.br)
- Montoya, L. T. (2023). *Digital marketing strategies for Nonprofit organizations* [Master's Degree Thesis]. Politecnico di Torino.
- Moreira, M. B. (2001). *Globalização, Agricultura e Zonas Rurais Desfavorecidas*. Celta.
- Mullatahiri, V. (2010). *Marketing Management in Non-Governmental- Organizations in Kosovo* [Master of Business Administration in Marketing Management]. University of Gavle.
- Nascimento, D. C., Silva, F. A., Silva, S. A. L., & Schotten, P. C. (2020). *Marketing Digital como Instrumento de Influência do Consumidor*.
- Niederle, P., Schneider, S., Tonin, J., Denardi, S., Salapata, J., Gazolla, M., Preiss, P., Conterato, M., Schubert, M., & Grisa, C. (2021). Inclusão produtiva por meio de mercados alimentares digitais: desafios para a construção de estratégias cooperativas solidárias. Em *Mercados Alimentares Digitais* (1ª, pp. 25–48). Associação Brasileira das Editoras Universitárias.
- OLIVEIRA, L., ALTIVO, B. R., & ACÁCIO, B. R. R. da S. (2019, julho). Mapeamento de Públicos em Manzo Ngunzo Kaiango: apropriações subversivas das relações públicas por um terreiro-quilombo. *Revista Cambissau v.14, n.24*, 178–195.
- Oliveira, Z. R. (2021). *Gamificação na Área de Marketing Digital* [Trabalho de Conclusão de Curso]. Universidade Federal de Alagoas.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Inovação em Modelos de Negócios* (T. Clark, Ed.). Alta Books. [www.facebook.com/altahooks](http://www.facebook.com/altahooks)

- Palmatier, R. W., & Crecelius, A. T. (2019). The “first principles” of marketing strategy. *AMS Review*, 9(1–2), 5–26. <https://doi.org/10.1007/s13162-019-00134-y>
- PDR 2020. (2023). *Operação 3.2.1. Investimento na Exploração Agrícola*. PDR 2020. <http://www.pdr-2020.pt/O-PDR2020/Arquitetura/Area-2-Competitividade-e-Organizacao-da-Producao/Medida-3-Valorizacao-da-Producao-Agricola/Acao-3.2-Investimento-na-Exploracao-Agricola/Operacao-3.2.1-Investimento-na-Exploracao-Agricola>
- Peçanha, V. (2017). *Overview: Estratégia*. [www.pocketbook4you.com](http://www.pocketbook4you.com)
- Philips, V. (2022). *Digital marketing in Nonprofit Organization: Essencial Techniques for the New Era* [University of San Diego]. <https://digital.sandiego.edu/soles-facultyhttps://digital.sandiego.edu/soles-faculty/35>
- Pinheiro, M. M. (2020). *O Blog como Ferramenta Estratégica de Marketing de Conteúdo - Estudo de caso de Uma Empresa do Segmento de Saúde do Ceará*. Universidade Federal do Ceará.
- Pulizzi, J. (2016). *Mais elogios para Marketing de Conteúdo Épico*.
- Riofrío, F. M. C., Cáceres, S. M. S., & Paredes, E. M. J. (2021, julho 30). Inovação em Agricultura Digital. *Ciências técnicas e avançadas*, 1652–1658.
- Risola, F. F. (2019). *Agricultura Urbana e Periurbana (AUP) como Objeto do Empreendedorismo Social: a experiência da organização Cidades Sem Fome* [Dissertação para obtenção do grau de mestre em Gestão para a Competitividade]. Escola de Administração de Empresas de São Paulo.
- Rodrigues, M. I. M. (2021). *A Importância do CRM nas Estratégias e Práticas de Marketing Relacional em Organizações Sem Fins Lucrativos* [Dissertação]. Instituto Superior de Administração e Gestão.
- Salami, A. D. G., Silva, E. R. da Tisott, P. B., Dias, D. T. de Á., & Bocchese, P. (2018). *Gamificação: a Proposição de um Modelo para Aplicação nas Empresas*. 1–14. <https://doi.org/10.18226/610001/mostraxviii.2018.29>
- Sauer, S., & Balestro, J. M. V. (2010). *Agroecologia e os desafios da transição Agroecológica* (1ª). Expressão Popular.

- Scheinsohn, D. (1998). *Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa*. Fundación Osde.
- Smith, D. da S., & Reis, A. A. dos. (2023). Percepções analíticas sobre o «marketplace»: uma revisão bibliográfica. *International Journal of Scientific Management and Tourism*, 9(4), 2040–2060. <https://doi.org/10.55905/ijstvtv9n4-008>
- Smith, D. da S., Reis, A. A. dos, Barbosa, M. J. de S., & Neves, M. O. (2023). «Marketplace»: Uma nova esfera pública sobre os canais de mercados. *Cuadernos de Educación y Desarrollo*, 15(6), 5804–5828. <https://doi.org/10.55905/cuadv15n6-050>
- Soares Carreira, E. (2020). *Contributo para o mapeamento de públicos dos grandes eventos culturais do Porto*.
- Swinnem, J. (2015). *The Political Economy of the 2014-2020 Common Agricultural Policy An Imperfect Storm*. Rowman & Littlefield International Ltd.
- Tartaruga, I. G. P., & Sperotto, F. Q. (2021). Digitalização, sustentabilidade e inovação inclusiva na Europa rural: oportunidades e desafios para o setor agroalimentar. Em *The Overarching Issues Of The European Space-From Sustainable Development to Sustainability* (pp. 46–58). Universidade do Porto, Faculdade de Letras. <https://doi.org/10.21747/978-989-9082-08-3/overa2>
- Tartaruga, I. G. P., & Sperotto, Fernanda Queiroz. (2022). Políticas de inovação inclusiva, digitalização e desenvolvimento territorial em sistemas agroalimentares: os desafios para a agricultura familiar à luz da sustentabilidade. Em *Desenvolvimento territorial, sistemas agroalimentares e agricultura familiar* (2ª, pp. 122–146). Oikos.
- Timponi, L. W. da S. (2022). *Atributos de personalização no Canal de Email Marketing e a resposta do Consumidor na sua Percepção da Marca* [Bacharelato em Administração]. Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
- Tolocka, J. V. (2022, julho). O rural e a virtualização das relações comerciais: o marketing e a agricultura familiar na era da digitalização. *RECoDAF – Revista Eletrônica Competências Digitais para Agricultura Familiar* v. 8, n. 2, 36–62.
- Tópor, L. S. (2019). *Gamificação como Técnica de Marketing Digital* [Trabalho de Conclusão de Curso]. Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação.

- Verhage, B. (2013). *Marketing Fundamentals: An International Perspective* (2<sup>a</sup>). Noordhoff Uitgevers.
- Von Braun, J., & Díaz-Bonilla, E. (2008). Globalization of Agriculture and Food: Causes, Consequences, and Policy Implications. Em *Globalization of food and agriculture and the poor* (pp. 1–46). Oxford University Press.
- Ximenes, E. F. T., Montedo, U. B., & Pinto, L. A. (2022). Transformação no Trabalho de Pequenos Produtores Agrícolas no contexto da Digitalização da Agricultura. *Revista Ação Ergonômica*, 16(2), 1–11. <https://doi.org/10.4322/rae.v16n2.e202217>
- Zanchim, G. R. (2023). *Vender ou vender, Eis a Solução! A Comercialização On-line de Produtos Agroalimentares da Agricultura Familiar*.



## Apêndice I – ATA de Reunião Geral entre Parceiros (15/11/2023)

### ATA de Reunião Geral entre Parceiros – 15/11/2023 14h37

#### Chamada

Reunião sobre os Grupos Focais e guião de entrevista

Local: sala da Escola Superior Agrária de Coimbra/ Zoom

Data: 15-11-2023 às 14h37

**Hora de término da reunião:** 16h46

#### Participantes

**Presentes:** Fábio Couto (IPP), Marco Oliveira (IPP), Filomena Vilaça (IPP), Maria Isabel Ribeiro Dinis (IPC), Eber Quinonez (IPC), José Miguel Pacheco Gonçalves (CNA), João Batista (CNA), Edite Rodrigues (NOP), Paula Simões (NOP)

**Online:** Rita Miranda, Adelaide Perdigão, InLoco, Filipe Portela (IOTECH), Patricia Assunção (News Organic Plantet), Susana Pinto (Terras de Cascais), Filomena Miguéns (ESAC), Sónia Martins Artur Filipe Gregório (InLoco), Inês Veiga Pereira (P.Porto)

#### Agenda:

1. Grupo focais
  - 1.1.Ponto de situação;
  - 1.2.Discussão e ajuste das questões a fazer no grupo focal;
  - 1.3.Ajuste das questões do guião
2. Entrevistas- logística (participantes, calendário, número de reuniões, etc.)
3. Projetos pilotos (constituição etc.)
4. Outros assuntos.

#### Relatório

##### **1. Grupos focais** **1.1.Ponto de situação e feedback**

Em prol de melhorar o trabalho de todos e obter os resultados desejados vincou-se a necessidade de existir uma comunicação mais clara e um trabalho mais colaborativo entre todos os parceiros

acrescentando a necessidade de usar a comunicação via telemóvel para estabelecer uma comunicação mais direta e urgente para esclarecimento de dúvidas, como substituição ao e-mail.

##### **1.2.Reflexão sobre o guião dos grupos focais**

Será necessária a existência de uma atualização constante do guião do focus group em colaboração constante com os parceiros, de modo a promover a interdisciplinaridade do

projeto. Neste âmbito, em reunião procedeu-se à reflexão do mesmo onde se retiraram as seguintes conclusões:

- Utilização de linguagem adequada tendo em conta o meio onde o guião vai ser aplicado, com o objetivo de obter um contacto mais direto com os agricultores;
- Adaptação das perguntas do guião tendo em conta a tipologia alvo dos grupos focais e o território do agricultor;
- Maior cuidado quanto à ordem das questões abordadas;
- Necessidade de enquadramento dos participantes do focus group quanto ao estágio do projeto e outras conclusões;
- Realização de perguntas mais abrangentes para dar liberdade de resposta ao produtor;
- Reorganização das perguntas;
- Adaptação das perguntas de modo a cativar os participantes a fazer parte do projeto.

### 1.3.Ajuste das questões do guião

Procedeu-se à atualização, em parceria, do guião conforme as necessidades específicas do desenvolvimento do projeto. Durante esta revisão coletiva do guião, as questões foram reorganizadas, outras se tornaram mais abrangente, outras absorvidas e outras eliminadas. Esta revisão culminou no documento em **anexo x**.

#### Assuntos pendentes

- Discutir as entrevistas quanto à sua logística (participantes, calendário, número de reuniões, etc.);
- Revisão da constituição dos Projetos Pilotos;

## Apêndice II – Ata da Reunião com a CNA (16/11/2023)

Ata da Reunião com a CNA 16-11-2023 - 15h30

### Chamada

Reunião com a CNA para discussão do Plano de Comunicação

Data: 16-11-2023 pelas 15h30

### Participantes:

- Filomena Vilaça (IPP)
- Inês Veiga Pereira (IPP)
- José Miguel (CNA)
- Gabriela (CNA)

### Agenda

1. Apresentação dos novos membros no projeto
2. Discussão sobre o Plano de Comunicação
3. Projeção de Trabalhos Futuros

### Relatório

#### 1. Apresentação dos novos membros no projeto

Foram apresentados em reunião os membros Gabriela\_\_ e Filomena Vilaça.

#### 2. Discussão sobre o Plano de Comunicação

Determinou-se a necessidade de formalizar processos de comunicação de modo a avançar com o pacote de trabalho 7. Ficou acordado a realização de dois planos de comunicação que correspondem à fase 1 de comunicação – Desenvolvimento da notoriedade- e fase 2 – Associações à marca.

Assim, tomou-se a decisão de avançar com um plano de comunicação relativo à 1ª fase que envolverá a comunicação interna e externa do projeto e estará direcionado para stakeholders.

Definiram-se os objetivos do mesmo:

- Desenvolvimento da notoriedade do projeto;
- Dar a conhecer a marca ao mercado e à comunidade envolvente;
- Melhorar a imagem organizacional

Este plano deverá ainda conter:

- Público-alvo;
- Atividades/Ações a implementar;
- Ferramentas de comunicação;
- Calendarização/Cronograma;
- Orçamento.

#### 3. Projeção de Trabalhos Futuros

- Criação de um forms com questões relacionadas com os stakeholders que será respondido por cada um dos parceiros;
- Criação de um Mapa de Públicos
- Criação de um template de documento institucional;
- Criação de um template de apresentação;

# Apêndice III - Questionário sobre Meios de Comunicação e Potenciais Stakeholders

## Meios de comunicação e Potenciais Stakeholders

Este questionário destina-se à obtenção de informações fundamentais para a criação de um Plano de Comunicação.

Com ele queremos conhecer quais os instrumentos de difusão utilizados, por cada parceiro do projeto, para entrar em contacto com os seus stakeholders (todos os grupos de pessoas ou organizações que podem ter algum tipo de interesse pelas ações do parceiro) e quais são esses stakeholders. Assim, iremos definir os stakeholders do projeto e, conseqüentemente, determinar os públicos para quem vamos comunicar.

Este questionário tem uma duração média de 4 minutos.

### Informações Gerais

- Nome do Parceiro
- O seu nome (Quem está a preencher o formulário)
- Qual é o seu cargo/função no projeto?
- Liste os principais stakeholders com os quais comunica regularmente.
- Existe algum outro stakeholder com o qual gostaria de comunicar?

### Instrumentos de Difusão

Referem-se a meios ou ferramentas utilizadas para transmitir informações a um público mais amplo. Esses instrumentos desempenham um papel crucial na disseminação de mensagens, ideias e notícias para audiências diversas.

- Quais são os principais instrumentos de comunicação que utiliza?
  - E-mail
  - Reuniões (Presenciais ou Virtuais)
  - Relatórios
  - Redes Sociais
  - Telefone
  - Mensagens
  - Publicações impressas
  - Comunicados de imprensa
  - Outros...
- Se respondeu "Redes Sociais" indique quais.
  - Tipo de pergunta
  - Instagram
  - LinkedIn
  - Facebook
  - Whatsapp



## Apêndice IV – Artigo de Blog sobre a participação do AgroVila na DICEOS23

### Projeto AgroVila na DICEOS23: Otimizar Circuitos Curtos para Agricultores Familiares e Consumidores

No dia 29 de setembro, o Projeto AgroVila marcou presença no evento do [Dia do Investigador CEOS.PP \(DICEOS23\)](#), realizado no ISCAP, onde teve a oportunidade de compartilhar o seu trabalho e visão inovadora para o desenvolvimento de circuitos curtos agroalimentares mais justos e transparentes. O DICEOS23 é um evento que visa divulgar o trabalho dos investigadores do CEOS.PP e estabelecer colaborações que pavimentem o caminho para o futuro.

Os membros do projeto, Fábio Couto e Marco Oliveira, tiveram a oportunidade de apresentar o projeto AgroVila durante o evento. O Projeto AgroVila busca revolucionar a relação entre agricultores familiares e consumidores, implementando um sistema baseado na tecnologia digital que promove circuitos curtos de distribuição de alimentos biológicos. O objetivo principal é garantir que os produtores recebem uma remuneração justa pelos seus produtos, enquanto garantem a transparência em todo o processo. Ao fazer isso, o projeto visa valorizar os circuitos curtos agroalimentares e fortalecer as comunidades rurais.

Durante a apresentação, a equipa do projeto AgroVila explicou os objetivos do mesmo em detalhe, delineou a metodologia que estão a utilizar, discutiu os parceiros envolvidos e demarcou os objetivos a curto prazo. Um destaque notável foi a menção do Foccus Group em Torres Vedras, que desempenha um papel fundamental no apoio ao projeto. A equipa também apresentou o ponto de situação do projeto, destacando os progressos realizados até o momento. Esta parte da apresentação permitiu aos participantes do DICEOS23 ter uma visão clara das realizações do Projeto AgroVila e como ele está a avançar em direção à realização dos seus objetivos.



O evento DICEOS23 proporcionou um ambiente propício para a partilha de conhecimento e a criação de sinergias entre os investigadores do CEOS.PP. O Projeto AgroVila desempenhou um

papel importante no evento, demonstrando como a inovação e a tecnologia podem transformar a agricultura num benefício de todos.

Exibição do vídeo: [Dia do Investigador CEOS.PP | DICEOS23 - YouTube](#)

Descarregar Apresentação

## Apêndice V – Artigo de Blog sobre Ativação do Projeto Piloto em Coimbra

### Ativação do Projeto Piloto da Região Centro

No dia 24 de outubro, realizaram-se dois *focus group* em Coimbra. O primeiro com agricultores familiares da região, e o segundo com consumidores envolvidos em compras em circuito curto da região Centro.

O evento teve lugar no Polo de Inovação de Coimbra da Direção Regional de Agricultura e Pescas do Centro (DRAPC), com o objetivo de promover uma reflexão crucial para o setor tendo sido dividido em dois momentos distintos e estratégicos.

Às 14h, teve início o primeiro momento com os Produtores. Nele, os participantes partilharam informações vitais sobre as suas produções, abordando temas como locais de produção, métodos de cultivo e desafios diários. As discussões destacaram questões logísticas, escoamento de produtos, satisfação do consumidor e a busca por preços justos.

Às 17h, deu-se início ao segundo momento, com o *focus group* dos Consumidores. Um grupo diversificado de consumidores participou ativamente, compartilhando hábitos de consumo, preferências por produtos, horários de compras e o interesse em circuitos curtos. As principais temáticas destacadas incluíram a valorização de produtos biológicos, a proximidade com os produtores, a confiança mútua entre consumidores e agricultores, e a promoção de uma dimensão social positiva dentro da plataforma.

Entre os dois *focus group*, foi organizado um lanche, proporcionando um ambiente informal para interação direta entre produtores e consumidores. Esta pausa permitiu aos agricultores apresentar e vender os seus produtos diretamente aos consumidores, fortalecendo ainda mais os laços entre ambas as partes.

Este encontro em Coimbra reforça o compromisso da plataforma AgroVila em criar um espaço de diálogo e cooperação entre Produtores e Consumidores, contribuindo para o desenvolvimento sustentável do setor agrícola na região Centro do país.

## Apêndice VI – Artigo de Blog sobre a Reunião Geral realizada na ESAC

### Parceiros do Projeto AgroVila Reúnem-se na Escola Superior Agrária de Coimbra

No dia 15 de novembro, os parceiros do projeto AgroVila reuniram-se na Escola Superior Agrária de Coimbra (ESAC) para discutir avanços significativos. Este encontro foi marcado por momentos de partilha e planeamento estratégico do projeto.

Antes mesmo do início das reuniões, os parceiros da ESAC receberam calorosamente a equipa do Politécnico do Porto, mostrando-lhes as instalações da escola. A visita incluiu uma passagem pela loja da escola, onde produtos produzidos pelos alunos são comercializados. Durante esta visita, surgiu a empolgante possibilidade de transformar esse espaço num pickup point para o Projeto AgroVila no futuro.

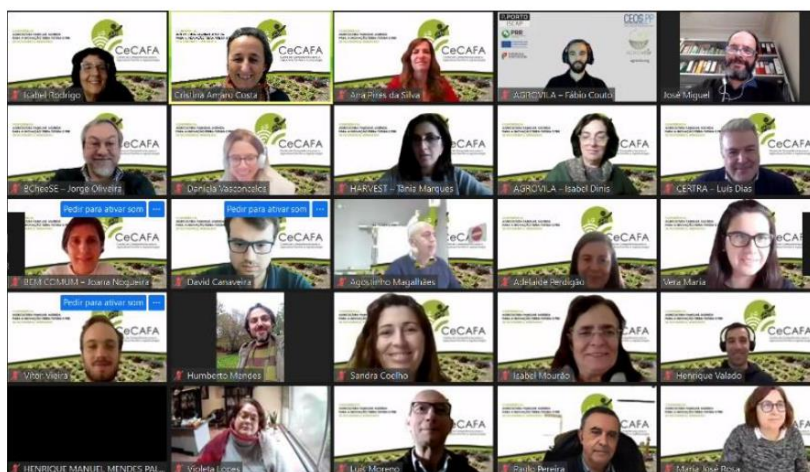
As atividades oficiais começaram com a primeira reunião. Estiveram presentes representantes dos parceiros do projeto, incluindo NOP, ESAC, Politécnico do Porto, Organic New Planet, Casa Cascais, a Dream Baler e CNA. Durante essa sessão, o foco principal foi a preparação para o próximo focus group e partilha de feedback sobre o desenvolvimento do projeto, enriquecendo as perspetivas e estratégias futuras.

Às 17h, teve lugar uma reunião geral que contou com a participação dos mesmos parceiros. Nesta sessão mais ampla, foram discutidos os passos que o Projeto AgroVila já deu e as etapas que ainda precisa percorrer. As discussões abordaram tanto os sucessos conquistados até ao momento como os desafios que estão por vir.

O ambiente colaborativo e a atmosfera produtiva da reunião refletem o compromisso dos parceiros do Projeto AgroVila em criar um sistema inovador e sustentável para circuitos curtos entre agricultores familiares e consumidores. O compromisso com a transparência, justiça e valorização dos sistemas alimentares territoriais permanece firme, e o Projeto AgroVila avança com determinação rumo a um futuro mais sustentável e equitativo.

## Projeto AgroVila no webinar “Agricultura Familiar: Agenda Terra Futura e PRR” organizado pelo CeCAFA

Na manhã do dia 28 de novembro de 2023, o Projeto AgroVila marcou presença no webinar organizado pelo [Centro de Competências da Agricultura Familiar e Agroecologia \(CeCAFA\)](#). O evento, intitulado “[Agricultura Familiar: Agenda Terra Futura e PRR](#)”, foi palco de discussões significativas sobre o futuro da agricultura e impacto dos circuitos curtos agroalimentares e contou com a presença dos projetos AgroVila, [CERTRA](#), [BEM COMUM](#), [PAGE](#), [BCheeSE](#) e [HARVEST](#).



O Projeto AgroVila, conhecido pela sua iniciativa de criar circuitos curtos entre agricultores familiares e consumidores agroalimentares, trouxe a sua experiência e perspetivas únicas para o debate. A equipa, representada por [Isabel Dinis \(IPC\)](#) e [Fábio Couto \(IPP\)](#), participou ativamente nas discussões e compartilhou perspetivas valiosas sobre como a tecnologia digital pode transformar os circuitos curtos e a valorização territorial, proporcionando remuneração justa aos agricultores e transparência no processo.

O evento contou com a presença de especialistas, investigadores, representantes de projetos inovadores e consumidores, consolidando-se como um espaço crucial para a troca de conhecimento e ideias. A participação do AgroVila na conferência do CeCAFA reforça o seu compromisso em contribuir para o avanço do projeto. A troca de experiências e a conexão com

outros participantes no evento certamente impulsionarão ainda mais os esforços do projeto em direção a um futuro agrícola mais sustentável e equitativo.

O Projeto AgroVila continua a trilhar o seu caminho na vanguarda da inovação agrícola, demonstrando que a colaboração e o compartilhamento de conhecimentos são fundamentais para impulsionar mudanças positivas no cenário agroalimentar.

Assista ao Webinar: [Webinar CeCAFA "Agricultura Familiar, Agenda Terra Futura e PRR" \(youtube.com\)](#)

## Apêndice VIII – Artigo de Blog sobre Ativação do Projeto Piloto de Trás-os-Montes

### Ativação do Projeto Piloto de Trás-Os-Montes

No dia 7 de dezembro a Associação de Apoio ao Desenvolvimento e Gestão Agrário de Trás-os-Montes e Alto Douro (AGRITAD) em Vila Real foi palco de um evento crucial para o Projeto AgroVila: O arranque do projeto piloto de Trás-Os-Montes. Realizaram-se duas reuniões, uma com um grupo de produtores da região e outra de consumidores de circuitos curtos. O objetivo destas reuniões foi o de definir os requisitos da plataforma AgroVila e no modelo de negócio do projeto.

O primeiro grupo focal teve início às 14h30 tendo como participantes os produtores. A discussão aberta entre eles abordou desafios específicos, incluindo questões logísticas que se mostraram recorrentes em todas as reuniões dos outros projetos piloto. Os produtores foram questionados sobre as suas dificuldades em termos de comercialização, práticas de venda direta e o combate ao desperdício. A logística emergiu como um desafio central, evidenciando a complexidade enfrentada por muitos nesse aspeto. No entanto, os produtores viram a ideia de aderir à plataforma AgroVila, de comercialização de produtos de agricultura familiar, positiva, referindo o potencial impacto positivo que a iniciativa pode ter na comunidade agrícola local.

Após a primeira reunião, os produtores e os consumidores desfrutaram de um lanche conjunto, criando um ambiente propício para diálogos e até mesmo oportunidades de venda direta.

A segunda reunião iniciou-se às 17h30, desta vez com os consumidores. Uma conclusão clara foi que os consumidores ainda não realizam compras agroalimentares em plataformas online, optando por grandes superfícies. A falta de confiança nessas plataformas foi destacada como um receio significativo, levando os participantes a expressar o desejo de auditorias regulares para garantir segurança e confiança na plataforma AgroVila.

O evento foi um sucesso, revelando perspectivas valiosas que orientarão o desenvolvimento futuro do Projeto AgroVila. A colaboração ativa dos produtores e dos consumidores fortaleceu a visão de uma plataforma que atenda às necessidades e preocupações de ambas as partes. A plataforma AgroVila assegurará a confiança dos compradores e a disponibilidade de diversos produtos como legumes, frutos e outros produtos agrícolas e procurará revolucionar a relação entre agricultores familiares e consumidores.

## Apêndice IX – Artigo de Blog sobre Ativação do Projeto Piloto da Região de Lisboa e Vale do Tejo

### Ativação do Projeto da Região de Lisboa e Vale do Tejo

No dia 13 de dezembro de 2023, às 16:00, o Projeto AgroVila atingiu um marco importante ao realizar o seu último focus group de consumidores. O evento ocorreu no complexo multisserviços da EMAC – Empresa Municipal de Ambiente de Cascais, E.M., S.A., onde 10 consumidores participaram ativamente, compartilhando perspectivas valiosas sobre os seus hábitos de consumo e expectativas, em relação à utilização de um Marketplace com a proposta apresentada pelo AgroVila.

Durante toda a sessão, os consumidores demonstraram uma colaboração notável. As respostas foram consistentes com as expectativas, enfatizando a importância da qualidade, preço e aparência dos produtos. No entanto, um elemento crucial destacou-se: a necessidade de construir uma base sólida de confiança e relações próximas com os produtores, para que os consumidores se sintam confiantes ao aderir a uma plataforma de agricultura familiar.

Após a conclusão do *focus group*, a equipa do Projeto AgroVila dedicou algum tempo para observar de perto como é que um grupo de consumo faz a gestão das encomendas dos produtores. Foram observados comportamentos quando à organização e logística, interação com a plataforma e hábitos de trabalho. O processo revelou-se um esforço colaborativo, onde os consumidores se organizam em grupos para preparar os produtos recebidos dos produtores em sacos, facilitando o posterior levantamento.

Essas descobertas forneceram uma visão valiosa das expectativas dos consumidores em relação às plataformas como o AgroVila, destacando a importância da confiança, proximidade e flexibilidade na experiência de compra. O AgroVila está agora melhor informado para adaptar as necessidades identificadas no projeto, promovendo assim uma conexão mais estreita entre consumidores e produtores locais. Este último *focus group* marca um passo significativo em direção a uma agricultura familiar mais integrada e centrada no consumidor.

O projeto continuará o desenvolvimento do Marketplace AgroVila para que os consumidores possam comprar os seus legumes, frutas e outros bem agrícolas de produção familiar, consumir com qualidade e ajudar ao desenvolvimento da agricultura familiar das suas regiões.

Esta ação contou ainda com uma visita ao grupo de consumo de campo de Ourique para observação e acompanhamento da distribuição e logística do grupo.



# Anexo I – Plano de Estágio



INSTITUTO  
SUPERIOR  
DE CONTABILIDADE  
E ADMINISTRAÇÃO  
DO PORTO  
POLITÉCNICO  
DO PORTO

DA

DIVISÃO ACADÉMICA  
PLANO DE ESTÁGIO DE MESTRADO

## IDENTIFICAÇÃO DO ESTUDANTE:

Estudante n.º: 2190566

Nome: Filomena Sousa Vilaça

Telefone: \_\_\_\_\_ Telemóvel +351 926 342 488 E-mail: 2190566@iscap.ipp.pt

## IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA:

Empresa: Projeto AgroVila

Morada: R. Jaime Lopes Amorim s/n, 4465-004 São Mamede de Infesta

Telefone: 229 050 000 E-mail: info@agrovila.org

Caracterização da Organização: Organização da agricultura familiar através de processos digitais para o desenvolvimento de circuitos-curtos agroalimentares.

Tutor: Dra. Susana Jacinta Queirós  
Bernardino

Cargo/ Função: Investigadora

Telefone: \_\_\_\_\_ Telemóvel +351 918 285 855 Email: susanab@iscap.ipp.pt

## CARACTERIZAÇÃO DO ESTÁGIO:

Duração: 400h

Objetivo: Colaboração no desenvolvimento do Modelo de Negócio e criação e implementação de um plano de comunicação para o projeto AgroVila

Enquadramento teórico do objetivo:

As organizações sem fins lucrativos desempenham um papel crucial na sociedade, abordando questões sociais, ambientais e culturais. Para maximizar o seu impacto é imperativo que essas organizações adotem uma abordagem estratégica, incorporando planos de comunicação eficazes e modelos de negócio sustentáveis.

A comunicação eficaz é essencial para organizações sem fins lucrativos, pois permite a criação e manutenção de relacionamentos sólidos com stakeholders, como doadores, voluntários e beneficiários. Segundo Kotler e Keller (2006), "uma comunicação eficaz é fundamental para a construção de confiança e credibilidade, elementos essenciais para o apoio contínuo."

Os planos de comunicação devem considerar a segmentação de públicos-alvo, mensagens claras e canais apropriados. Autores como Cutlip e Center (2006) ressaltam que a comunicação estratégica é uma ferramenta poderosa para atrair diferentes partes interessadas, fortalecendo a imagem da organização e aumentando a sua visibilidade.



3.1 Revisão da Literatura									
3.2. Desenvolvimento da parte prática									
3.3. Resumo e Conclusões									

**RESULTADOS ESPERADOS PARA A ORGANIZAÇÃO:**

- Aumento da notoriedade do projeto;
- Aumento do envolvimento dos diferentes stakeholders do projeto;
- Criação de associações à marca;
- Pesquisa e sistematização de informações para a definição do Modelo de Negócio;
- Análise dos dados obtidos. \_

**COMPETÊNCIAS A DEMONSTRAR PELO MESTRANDO (obrigatório indicar cinco):**

- Capacidade de análise crítica
- Capacidade de organização e liderança
- Capacidade de propor soluções inovadoras e criativas
- Capacidades relacionais
- Capacidade para trabalhar em equipa
- Capacidade de comunicação oral e escrita
- Capacidade de compreensão do ambiente do negócio

Orientador do Estágio: Inês Veiga Pereira e Susana Bernardino

O Responsável da Empresa em \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

Assinatura: \_\_\_\_\_

*Diretora do CEOS,PP*

Assinado por: **Ana Isabel Rojão Lourenço Azevedo**

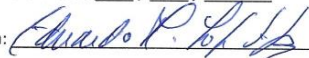
Num. de Identificação: 07726707

Data: 2024.01.28 00:53:20+00'00'

**APROVAÇÃO**

S. Mamede de Infesta \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

Assinatura: \_\_\_\_\_



(Diretor do Mestrado em Gestão das Organizações no Ramo da Gestão de Empresas)

## Anexo II – Protocolo de estágio

**P. PORTO**

INSTITUTO  
SUPERIOR  
DE CONTABILIDADE  
E ADMINISTRAÇÃO  
DO PORTO  
POLITÉCNICO  
DO PORTO

**GEE**

GABINETE DE ESTÁGIOS E EMPREGABILIDADE  
PROTOCOLO DE PROJETO/ESTÁGIO DE  
MESTRADO - INTERNO  
ESTUDANTE Nº - 2190566

Entre o Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto do Instituto Politécnico do Porto, a seguir designado por ISCAP/IPP, sito na Rua Jaime Lopes de Amorim, s/n, 4465-004 S. Mamede de Infesta, Matosinhos, como primeiro outorgante, representado neste ato pelo Exmo. Senhor Vice-Presidente, ao abrigo do Despacho ISCAP/PR-013/2022, Professor Doutor José Agostinho de Sousa Pinto e o CEOS, representado pelo(a) Dra. Ana Isabel Rojão Lourenço Azevedo, como segundo outorgante, celebra-se o seguinte protocolo, referente ao Estágio do curso de Mestrado em Gestão das Organizações no Ramo da Gestão de Empresas, do estudante Filomena Sousa Vilaça, n.º 2190566, como terceiro outorgante, concedido pelo segundo outorgante durante o período compreendido entre 30 de outubro de 2023 e 1 de abril de 2024, com um total de 400 horas e um horário semanal de 20 horas, nas suas instalações, sitas Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto.

Este estágio terá como tutor, no local de estágio: Dra. Susana Jacinta Queirós Bernardino. Designado pelo coordenador de estágio de curso, terá como orientador: Dra. Susana Jacinta Queirós Bernardino e Dra. Inês Alexandra Barbosa da Veiga Pereira Beira Correia.

### **Cláusula Primeira** **Âmbito**

1. O presente protocolo define, nos termos do Regulamento Geral de Mestrados do ISCAP, as condições para a realização de um Trabalho de Projeto/Estágio enquadrado no plano curricular do Mestrado em Gestão das Organizações no Ramo da Gestão de Empresas.
2. Do Projeto/Estágio não resulta qualquer vínculo laboral entre o mestrando e o segundo outorgante.

### **Cláusula Segunda** **Objetivos**

De acordo com o Regulamento Geral dos Mestrados, o Trabalho de Projeto ou Estágio dos Cursos de Mestrado do ISCAP tem como objetivo, através do contacto com os contextos de exercício da profissão, proporcionar a aplicação dos conhecimentos e competências adquiridas nas unidades curriculares lecionadas ao longo do Curso.

### **Cláusula Terceira** **Deveres do estudante estagiário**

São deveres do Estagiário:

- a) Cumprir o plano de trabalho na íntegra;
- b) Ser assíduo e pontual no cumprimento do horário de trabalho acordado;
- c) Justificar todas as faltas, por escrito, à Entidade de Acolhimento com conhecimento do Tutor e do Orientador;
- d) Respeitar as regras internas de funcionamento, higiene e segurança, em vigor na Entidade de Acolhimento;

ESTUDANTE Nº - 2190566

- e) Cumprir diligentemente as tarefas que lhe forem confiadas pelo Tutor, pela entidade de Acolhimento e pelo(s) seu(s) orientador(es), no cumprimento do plano de trabalho do Projeto/Estágio;
- f) Dispensar o maior cuidado aos bens materiais que lhe forem confiados, sendo o único e exclusivo responsável pelos eventuais danos causados durante o período de estágio;
- g) Guardar sigilo profissional, durante e após a conclusão do Projeto/Estágio, relativamente a todos os trabalhos e tarefas de estágio efetuadas, bem como a qualquer outra informação de que tenha conhecimento ou acesso em virtude da sua permanência na Entidade de Acolhimento, não podendo revelar ou utilizar para si ou para outra pessoa, singular ou coletiva, quaisquer dados ou informações relativas a negócios, produtos, projetos, clientes, estratégias e procedimentos, salvo se devidamente autorizado por escrito.
- h) Cumprir todas as demais obrigações decorrentes do Regulamento Geral dos Mestrados.

#### **Cláusula Quarta** **Direitos do Estagiário**

São direitos do Estagiário:

- a) Aceder atempadamente às informações relativas ao Projeto/Estágio;
- b) Encetar contactos que possam originar posteriores Protocolos de Projeto/Estágio, desenvolvendo, a vários níveis, a capacidade de iniciativa e autonomia;
- c) Receber acompanhamento e orientação efetiva por parte do Tutor e do(s) orientadores designado(s) pelo Diretor do Curso de Mestrado;
- d) Não executar, regularmente, tarefas que não se enquadrem ou não sejam adequadas à respetiva formação;
- e) Ser-lhe atribuído um posto de trabalho no local de Projeto/Estágio e um horário que lhe permita assistir às atividades letivas a decorrer no ISCAP;
- f) Dispor das condições necessárias na Entidade de Acolhimento para o desenvolvimento integral do plano de trabalho acordado;
- g) Ter um contacto regular com o(s) orientador(es) do Projeto/Estágio e com o tutor.

#### **Cláusula Quinta** **Deveres da Unidade Orgânica de Acolhimento**

1. Aceitar o Estagiário, orientando-o e proporcionando-lhe as condições necessárias para a realização do estágio;
2. Informar o Coordenador da Unidade Curricular de Estágio/Orientador de problemas ocorridos no decorrer do estágio.
3. Dar conhecimento ao Coordenador da Unidade Curricular de Estágio/Orientador das ausências do Estagiário.
4. Assegurar que o estágio decorre conforme o programa de trabalhos.

#### **Cláusula Sexta** **Orientador de Estágio**

Compete ao orientador designado pelo coordenador de estágio de curso acompanhar o Estagiário e assegurar a articulação entre o ISCAP e a unidade orgânica, participar na observação e análise das atividades do Estagiário durante o período de estágio e avaliar a sua prestação, nos termos do regulamento de avaliação do estágio.

#### **Cláusula Sétima** **Tutor de Estágio**

ESTUDANTE Nº - 2190566

Página 2 de 5

Compete ao tutor de estágio apoiar diretamente o aluno durante o período de estágio na programação, observação e análise das atividades desenvolvidas pelo Estagiário e participar no processo de avaliação, elaborando uma informação sobre o desempenho profissional do Estagiário.

#### **Cláusula Oitava Relatório e Avaliação**

De acordo com o Regulamento Geral dos Mestrados:

- 1) O mestrando deverá elaborar um Relatório do Trabalho de Projeto/Relatório de Estágio e este deve ser submetido à consideração do Tutor de Projeto/Estágio.
- 2) O Tutor emitirá um parecer qualitativo sobre a forma como decorreu Trabalho de Projeto ou Estágio e esse parecer deve ser entregue com o Relatório do Trabalho de Projeto/Relatório de Estágio.
- 3) A avaliação do Trabalho de Projeto ou Estágio é realizada mediante a apreciação e discussão do Relatório do Trabalho de Projeto/Relatório de Estágio, por um júri nomeado para o efeito.

#### **Cláusula Nona Revogação do Protocolo**

A revogação do Protocolo verifica-se quando:

- 1) O mestrando desista do Projeto/Estágio;
- 2) O mestrando anule a matrícula

#### **Cláusula Décima Rescisão do Protocolo**

O ISCAP pode rescindir de imediato o Protocolo no caso de não ser possível reunir as condições necessárias à integral satisfação da Cláusula Quinta ou de incumprimento das Cláusulas oitava e Nona do presente Protocolo.

#### **Cláusula Décima Primeira Cessação**

A cessação do presente protocolo poderá ocorrer por caducidade ou por rescisão do respetivo acordo celebrado entre o primeiro e os segundo e terceiro outorgantes, não dando lugar, em caso algum, a qualquer indemnização ou compensação ao terceiro outorgante/mestrando.

#### **Cláusula Décima Segunda Confidencialidade e Dados Pessoais da Entidade de Acolhimento**

1. O Estudante/Estagiário compromete-se a manter estrita e rigorosa confidencialidade e a nunca revelar e transmitir a terceiros, sob qualquer forma, quaisquer assuntos, informações, dossiers, documentos, dados ou procedimentos de que tome conhecimento no desempenho do Projeto/Estágio, ou em consequência desse desempenho, relativos à Entidade de Acolhimento e à sua estrutura, bem como aos seus trabalhadores, colaboradores, clientes ou fornecedores;
2. O Estudante/Estagiário obriga-se a manter estritamente confidenciais os dados pessoais de terceiros a que tenha acesso no âmbito do estágio ou que lhe sejam transmitidos pela Entidade de Acolhimento ao abrigo do presente protocolo, comprometendo-se ainda a respeitar e cumprir as políticas, normas, procedimentos e regulamentos internos que vigorem,

ESTUDANTE Nº - 2190566

Página 3 de 5

em cada momento, na Entidade de Acolhimento em matéria de privacidade e proteção de dados pessoais, bem como a observar as disposições legais relativas ao tratamento de dados pessoais a que a Entidade de Acolhimento se encontre obrigado;

3. Sem prejuízo das políticas e normas internas que sejam em cada momento aplicáveis, o Estudante/Estagiário só poderá aceder e de alguma forma tratar (v.g. copiar, transmitir, alterar, difundir ou destruir) dados pessoais que estejam sob a responsabilidade da Entidade de Acolhimento no que for estritamente necessário ao desempenho das suas funções;
4. O Estudante/Estagiário obriga-se a comunicar à Entidade de Acolhimento de imediato, qualquer situação ou evento que possa afetar a segurança do tratamento de dados pessoais efetuado no âmbito do exercício do estágio ou que, de algum modo, possa dar origem ao incumprimento pela Entidade de Acolhimento das disposições legais em matéria de proteção de dados pessoais;
5. No caso de cessação, por qualquer motivo, do presente protocolo, o Estudante/Estagiário devolverá imediatamente à Entidade de Acolhimento todos os originais e/ou cópias dos dossiers, correspondência, arquivos, memorandos e outros documentos e informações que se encontrem em seu poder, independentemente do respetivo suporte;
6. O dever de confidencialidade previsto na presente cláusula mantém-se em vigor mesmo após a cessação do presente protocolo.

#### **Cláusula Décima Terceira Confidencialidade e Dados Pessoais do Estudante/Estagiário**

1. Todas as disposições legais, éticas e profissionais estabelecidas, aceites e estritamente cumpridas pelo Estudante/Estagiário aplicam-se no tempo e no modo, de igual forma, à Entidade de Acolhimento perante o referido Estudante/Estagiário;
2. O Estagiário expressa e inequivocamente autoriza a Entidade de Acolhimento a proceder ao tratamento, automatizado ou não, parcial ou totalmente, dos seus dados pessoais, que sejam ou devam ser fornecidos à Entidade de Acolhimento, apenas e somente no âmbito do presente protocolo;
3. A Entidade de Acolhimento apenas poderá utilizar e divulgar os dados pessoais referidos no número anterior para fins relacionados com o presente protocolo ou com as atividades compreendidas no seu objeto, social ou de facto, bem como quaisquer outros fins que se venham a revelar necessários ou meramente convenientes no âmbito das relações mantidas entre a Entidade de Acolhimento e o Estudante/Estagiário;
4. A Entidade de Acolhimento poderá ainda proceder à transmissão dos dados referidos no número 2 da presente cláusula para qualquer empresa que com ela se encontre coligada ou que integre o mesmo grupo económico nacional ou internacional, salvaguardando sempre as disposições legais em vigor;
5. A Entidade de Acolhimento compromete-se a facultar ao Estudante/Estagiário a possibilidade de, a todo o tempo, aceder e solicitar a correção ou eliminação dos dados que lhe respeitem, nos termos legais;
6. Os Estudantes/Estagiários e docentes do ISCAP, bem como os orientadores de Projeto/Estágio, que no âmbito das atividades de Projeto/Estágio, tomem conhecimento de informações de natureza confidencial ou reservada, ficarão obrigados à conservação do sigilo sobre os mesmos.

#### **Cláusula Décima Quarta Sigilo**

Os estudantes e docentes do ISCAP, bem como os orientadores de estágio, que, no âmbito das atividades de estágio, tomem conhecimento de informações de natureza confidencial ou reservada, e como tal assinadas, ficarão obrigados à conservação do sigilo das mesmas, por um período de 3 anos.

**Cláusula Décima Quinta**  
**Disposições Finais**

Os casos omissos no presente protocolo serão decididos de acordo com a legislação em vigor referente a esta matéria.

S. Mamede de Infesta, aos 30 dias do mês de outubro do ano de 2023

Primeiro Outorgante

Segundo Outorgante

*Directora do CEOS,PP*  
Assinado por: **Ana Isabel Rojão Lourenço Azevedo**  
Num. de Identificação: 07726707  
Data: 2024.01.11 19:11:50+00'00'

Terceiro Outorgante

Responsável pela Unidade Curricular

Assinado por: **Filomena Sousa Vilaça**  
Num. de Identificação: 15375892  
Data: 2024.02.08 15:11:17+00'00'

*Azevedo*  
*Ana Isabel Rojão Lourenço Azevedo*

### Anexo III – Horas de Estágio e Tarefas Realizadas

<b>Data</b>	<b>Nº de horas realizadas</b>	<b>Nº de horas em Falta</b>	<b>Resumo do dia</b>
30/10/2023	4	396	Reunião as 14h30 com os seguintes assuntos abordados: - sustentabilidade da plataforma e do modelo de negócio; - alinhamento das formas de compra e venda segunda a perspectiva do consumidor e do produtor (desde pequenas a grandes compras até cabazes onde estão incluídos produtos de vários produtores); - forma de entrega e distribuição do produto. Correção das datas de eventos no website.
31/10/2023	5	391	Reunião com o Fábio Couto: Indicações de melhorias e responsabilidade com o website. Alteração dos logotipos no website e pontos a abordar no plano de comunicação.
01/11/2023	4	387	Criação de conteúdo adicional para o website e ajustes de SEO nas páginas
02/11/2023	4	383	Criação do Artigo: Projeto AgroVila na DICEOS23_ Otimizar Circuitos Curtos para Agricultores Familiares e Consumidores; Alteração da Assinatura de email
05/11/2023	4	379	Publicação do artigo no blog; Ajustes no website; Sugestões de melhoria de design e usabilidade no website; Sugestões de temas para artigos no blog; Reformulação da página "contactos" do website.
06/11/2023	5	374	<i>Focus Group</i> de Avis (Participação online)
07/11/2023	4	370	Alterações e atualização de conteúdos no website.

08/11/2023	4	366	Pesquisa sobre a estratégia que os jardins zoológicos usam para promover as adoções/apadrinhamentos de animais
09/11/2023	4	362	Reunião com o Fábio Couto e a professora Mariana para discutir pontos do Plano de Negócio. Criação de um <i>Template</i> de <i>PowerPoint</i> AgroVila.
10/11/2023	4	358	<i>Benchmark</i> de métodos de pagamento em Portugal; Primeiro esboço do <i>Roll-up</i> AgroVila
13/11/2023	4	354	<i>Benchmark</i> de métodos de pagamento em Portugal; SEO Palavras-chave para o <i>website</i> do projeto.
14/11/2023	5	349	Publicação de dois artigos no blog. Continuação da pesquisa para o <i>Benchmark</i> de formas de pagamento; Continuação design do <i>roll-up</i> .
15/11/2023	8,5	340,5	Reunião Geral - Escola Superior Agrária de Coimbra; Visita às instalações e apresentação aos parceiros; Realização da Ata da reunião.
16/11/2023	4	336,5	Reunião de apresentação com o parceiro CNA: - discussão sobre o Plano de Comunicação; - distribuição de tarefas. Escrita da Ata da reunião; Realização das perguntas para questionário para os parceiros do projeto.
17/11/2023	4	332,5	Criação do Artigo, <i>Moodboard</i> para design de elementos gráficos do AgroVila, Continuação da criação do <i>template</i> de apresentação do projeto.
20/11/2023	4	328,5	Criação de um Google Forms para análise dos públicos do AgroVila <i>Focus Group</i> no Algarve (via <i>Zoom</i> ).
21/11/2023	4	324,5	Conclusão do <i>template</i> de apresentação Alteração e Conclusão do Google Forms sobre os <i>Stakeholder</i> do projeto.

22/11/2023	4	320,5	Continuação do design do <i>roll-up</i> ; Reunião com professora Susana e Fábio Couto: Discussão sobre os fatores chave dos produtores e consumidores para a estratégia de gestão Oceano Azul.
27/11/2023	4,5	316	Finalização do design do <i>roll-up</i> . Preenchimento e finalização do Plano de Estágio.
28/11/2023	4	312	Elaboração do documento de apresentação do projeto para o GAP; Desenvolvimento de um papel timbrado e Manual de Instalação do papel timbrado no Word.
29/11/2023	4	308	Revisão da literatura do Relatório de Estágio; Preenchimento do plano de estágio e minuta protocolar
30/11/2023	4	304	Reunião com Fábio Couto e Dra.Susana Bernardino: Estratégia Oceano Azul para o Modelo de Negócio do projeto
04/12/2023	4	300	Finalização do <i>Benchmark</i> de métodos de pagamento
05/12/2023	4	296	Finalização do preenchimento do Plano de Estágio e da Minuta Protocolar de Estágio; Envio de emails aos novos parceiros para atualização de dados no website; Inscrição no portal CEOS
06/12/2023	4	292	Mudanças no Google Forms sobre os <i>stakeholders</i> . Atualização de novas informações no <i>benchmark</i> de Métodos de Pagamentos.
07/12/2023	4	288	Criação de um novo menu no website; Redação do artigo para o Blog sobre a presença do projeto na conferência do CeCAFA.
11/12/2023	4	284	Redação do artigo sobre o Grupo Focal em Vila Real. Publicação do artigo sobre a reunião na ESAC.
12/12/2023	4	280	Início do <i>Benchmark</i> de Custos de Entregas. Alterações no website.

13/12/2023	4	276	Publicação do artigo sobre o FG de Vila Real. Envio do formulário sobre <i>stakeholders</i> aos parceiros.
14/12/2023	4	272	Grupo Focal de consumidores de Lisboa e Vale do Tejo (via zoom). <i>Benchmark</i> de Custos de Entregas.
15/12/2023	4	268	<i>Benchmark</i> de Custos de Entregas
18/12/2023	4	264	<i>Benchmark</i> de Custos de Entregas
19/12/2023	4	260	Reunião com a equipa do P.Porto: Ponto de situação e distribuição de novas tarefas. Redação do Artigo relativo às atividades realizadas no dia 13 de dezembro.
20/12/2023	4	256	Publicação do artigo "Ativação do Projeto da Região de Lisboa e Vale do Tejo". Alterações no <i>Roll-up</i>
21/12/2023	4	252	Reunião de esclarecimento e proposta de atividade com a prof. Susana Bernardino; Pesquisa sobre Sistemas de crédito para voluntariado.
26/12/2023	5	247	Finalização do <i>Benchmark</i> de Custos de Entregas
27/12/2023	4	243	Novo esboço do <i>roll-up</i> ; Agrupamento das respostas do Google Forms
28/12/2023	4	239	Início do Plano de Comunicação Integrado: Planeamento e análise da comunicação já disseminada pelo projeto
29/12/2023	4	235	Início da criação de um Modelo de Vinculação de Públicos
02/01/2024	4	231	Modelo de Vinculação de Públicos
03/01/2024	4	227	Modelo de Vinculação de Públicos
04/01/2024	4	223	Reunião com a Gabriela da CNA: - análise formulário de <i>stakeholders</i> - partilha de conclusões - distribuição de tarefas

05/01/2024	4	219	Recolha de imagens AgroVila e seleção de imagens potenciais para design e outros materiais
08/01/2024	4	215	Reunião com a equipa do P.porto: avaliação do ponto de situação e gestão de tarefas Apresentação da nova coordenadora de equipa
09/01/2024	5	210	Atualização da página de eventos do projeto; Mudança do <i>footer</i> do website; Resposta a emails internos do projeto; Publicação no website do artigo sobre a presença do projeto no CeCAFA.
10/01/2024	4	206	Criação de um Fundo Virtual para reuniões Zoom e Banco de Imagens AgroVila
11/01/2024	4	202	Pesquisa sobre a possibilidade de negociar com as PSP's analisadas no <i>Benchmark</i> (contacto com os PSP's e atualização do <i>Benchmark</i> ).
12/01/2024	4	198	<i>Benchmark</i> custos e serviços de transportadoras
15/01/2024	4	194	Conclusão <i>benchmark</i> dos custos e serviços de transportadoras
16/01/2024	4	190	Reunião Com a prof. Susana Bernardino e o Fábio: - apresentação do trabalho realizado, - discussão e análise do <i>Benchmark</i> , - distribuição de novas tarefas, - organização e gestão de tarefas futuras.
17/01/2024	4	186	Recolha dos contactos de transportadoras; Reunião Geral AgroVila: Análise e Discussão do ponto de situação e prospeções futuras.
18/01/2024	4	182	Estabelecimento do contacto com empresas transportadoras recolhidas anteriormente.
19/01/2024	4	178	Pesquisa sobre transportadoras parceiras das empresas concorrentes.

22/01/2024	4	174	Resposta aos emails recebidos por parte das empresas transportadoras. Pedidos de orçamentos a outras transportadoras locais.
23/01/2024	4	170	Redação da biografia para o website.
24/01/2024	4	166	Reunião PT4: - Ponto de situação; - Análise e debate sobre novas etapas; - Esclarecimento de dúvidas; - Marcação de uma sessão de esclarecimento sobre o documento Modelo de Negócio.
25/01/2024	4	162	Resposta a emails das empresas transportadoras; Continuação da pesquisa sobre que transportadoras a empresa concorrente tem como parceiras
26/01/2024	4	158	Reunião entre o projeto AgroVila e projeto Revitalgarve: Apresentação de ambos os projetos; Análise e discussão dos projetos com o objetivo de trabalhar em conjunto; marcação de outra sessão de esclarecimento
29/01/2024	4	154	Responder a emails das transportadoras; Pesquisa sobre que transportadoras a empresa concorrente tem como parceiras
30/01/2024	4	150	Pesquisa sobre custos de adesão ao <i>Pick-up</i> e Envio de email à DPD
31/01/2024	6	144	Reunião entre a equipa do ISCAP: -Esclarecimento de dúvidas; -Ponto de situação do projeto; - Preparação da reunião posterior. Reunião PT4: - Discussão sobre o Modelo de Negócios
01/02/2024	4	140	Pesquisa de novas transportadoras locais. Contacto com transportadoras
02/02/2024	4	136	Responder a emails das transportadoras; Pesquisa sobre que transportadoras a empresa concorrente tem como parceiras

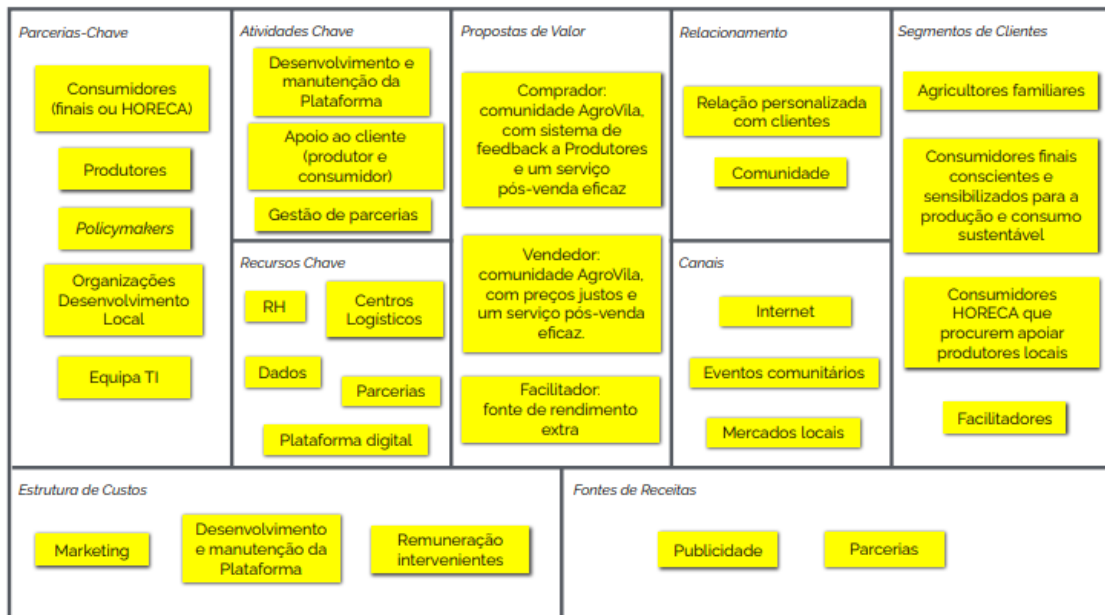
05/02/2024	4	132	Resposta a emails das empresas transportadoras; Continuação da pesquisa sobre que transportadoras a empresa concorrente tem como parceiras
06/02/2024	4	128	Resposta a emails das empresas transportadoras; Continuação da pesquisa sobre que transportadoras a empresa concorrente tem como parceiras
07/02/2024	4	124	Reunião com equipa do P.Porto: - Ponto de situação; - Apresentação dos novos membros da equipa; - Exposição e apresentação do projeto aos novos membros; - Distribuição de Tarefas
08/02/2024	4	120	Reunião com o Fábio Couto: - Esclarecimento de dúvidas - Análise das respostas recebidas das transportadoras
09/02/2024	4	116	Criação de um Doodle para marcar nova reunião.
12/02/2024	4	112	Preparação para a reunião com parceiros; revisão de documentos estratégicos
13/02/2024	4	108	Envio de atualizações e documentos aos <i>stakeholders</i>
14/02/2024	4	104	Reunião com os parceiros sobre o PT7: - Apresentação do Plano de Atividades: debate e alteração de alguns pontos - Debate sobre a criação de Redes Sociais - Apresentação do <i>Roll-up</i> anteriormente desenvolvido - Tomada de novas decisões para o avanço do pacote de trabalhos.  Envio dos materiais de comunicação já desenvolvidos para todos os parceiros.
15/02/2024	4	100	Pesquisa de estratégias de comunicação; <i>Inputs</i> no modelo de negócios

16/02/2024	4	96	Reunião com a Dra. Susana Bernardino e o colega Fábio Couto sobre o Modelo de Negócio: - Análise do Ponto de Situação; - Discussão e troca de ideias sobre o Modelo de Negócio; - Distribuição de novas tarefas
19/02/2024	4	92	<i>Benchmark</i> Estratégias de Relação com o Cliente dos concorrentes
20/02/2024	4	88	<i>Benchmark</i> Estratégias de Relação com o Cliente dos concorrentes e novo design de <i>Roll-up</i>
21/02/2024	4	84	Finalização do <i>Benchmark</i> Estratégias de Relação com o Cliente dos concorrentes; Resposta a emails dos parceiros
22/02/2024	6	78	Resposta aos emails dos parceiros. Discussão sobre pontos de melhoria para o <i>roll-up</i> . Definição, pesquisa e análise dos Clientes do AgroVila
23/02/2024	4	74	Delineação de uma estratégia de relação com clientes
26/02/2024	4	70	Estratégias de relação com clientes e estratégia de gamificação
04/03/2024	4	66	Resposta a emails; Ajuste nas Estratégias de relação com clientes e estratégia de gamificação
05/03/2024	5	61	Reunião com a professora Susana Bernardino: - Ponto de situação do trabalho desenvolvido; - Análise e sugestões de melhoria; - Organização e planificação da etapa seguinte para a conclusão das Estratégias de Relação com os Clientes  Início da criação de um Mapa de Estratégias de relação com Clientes
06/03/2024	4	57	Criação de um Mapa de Estratégias de Relação como Clientes

07/03/2024	4	53	Criação de um Mapa de Estratégias de Relação como Clientes
08/03/2024	4	49	Criação de um Mapa de Estratégias de Relação como Clientes
11/03/2024	4	45	Reformulação da estratégia de fidelidade
12/03/2024	4	41	conceção de uma estratégia de Gamificação
13/03/2024	4	37	desenvolvimento da estratégia de Marketing de conteúdo associado à relação com os clientes
14/03/2024	4	33	Revisão e conclusão do <i>Roll-up</i>
15/03/2024	5	28	Reunião Geral AgroVila
18/03/2024	4	24	Revisão de documentos do projeto; atualização de planos de trabalho com a equipa
19/03/2024	4	20	Reformulação da gamificação na Estratégia de Relação com o Cliente
20/03/2024	4	16	Revisão das estratégias de marketing de conteúdo na Estratégias de Relação como Clientes
21/03/2024	4	12	Conclusão da Estratégia de Relação com o Cliente
22/03/2024	4	8	Realização das tarefas em falta
25/03/2024	4	4	Conclusão das atividades do projeto; preparação do relatório final
26/03/2024	4	0	Reunião com a equipa IPP: Alinhamento de resultados, despedida do projeto

## Anexo IV – Business Model Canva AgroVila

### Business Model Canvas: *AgroVila*



# Anexo V - Proposta de Plano de Atividades do Projeto AgroVila primeiro semestre 2024



## PLANO DE AÇÃO

### Projetos de Investigação e Desenvolvimento e Inovação

(máximo de 10 páginas, letra CAUBRI 11, espaçamento entre linhas 1,15, margens superior, inferior e laterais de 2,5cm)

#### Designação do projeto

AGROVILA - Organização da agricultura familiar através de processos digitais para o desenvolvimento de circuitos curtos agroalimentares

N.º de registo na Bolsa de Iniciativa PRR

ID - 301

#### Identificação da entidade beneficiária/ coordenadora e dos parceiros, descrevendo as suas sinergias, contributos e atividades específicas

A entidade beneficiária do projeto e membro designado pelo Centro de Competências para Agricultura Familiar e Agroecologia é o Instituto Politécnico de Coimbra (IPC). O IPC é uma instituição pública de ensino superior que inclui sete unidades orgânicas (UO), estando uma delas, a Escola Superior Agrária (ESAC), mais diretamente envolvida neste projeto. Para além das atividades de ensino e formação, a ESAC tem um forte perfil de investigação e apoio à comunidade, contribuindo para o avanço da ciência e da tecnologia, enquanto parceiro privilegiado de empresas e outras organizações, regionais, nacionais e internacionais, com as quais tem estabelecido parcerias em vários projetos, alguns deles estreitamente relacionados com a temática dos Circuitos Curtos, como são o caso dos projetos Aproximar e Relocaliza, ambos apoiados pela Rede Rural Nacional. O IPC coordenará um consórcio constituído por 13 parceiros de diferentes tipologias, com funções específicas no projeto que, no seu conjunto, reúnem as competências necessárias à prossecução dos objetivos. O IPC será responsável pela Gestão Financeira, Técnica e Científica do projeto e coordenará as atividades relacionadas com o estabelecimento e desenvolvimento de projetos piloto. O Instituto Politécnico do Porto (IPP) é o maior Politécnico do país, e tem como missão promover o ensino avançado, a investigação & inovação, assumindo a sua responsabilidade social na comunidade e na sociedade. O IPP tem 24 centros e grupos de investigação científica, distribuídos pelas suas oito escolas. Estes grupos têm participado em inúmeros projectos de I&D nacionais e internacionais que são a prova de uma relação estreita com empresas, organizações e sociedade em geral. Este projecto irá desenrolar-se no centro de investigação CEOS.PP. O IPP irá, a par com a PME IOTECH - Innovation on Technology uma empresa de I&D, identificar os requisitos da plataforma de Marketplace, e assegurar a produção de materiais de apoio à instalação e desenvolvimento do sistema tecnológico, assim como de manuais de utilização e para a formação dos agricultores familiares. A IOTECH é uma empresa especializada no desenvolvimento de soluções web/mobile de e-commerce, análise de dados e utilização de gamificação para promover serviços e produtos e atrair novos utilizadores. Neste projeto, esta entidade é responsável por desenvolver o software AgroVila, desde a modelação de processos até ao *deploy* da solução, e criar modelos de gamificação, analíticos e preditivos que sejam capazes de atrair mais utilizadores e reduzir a taxa de desperdício alimentar. Ambas as instituições (IPP e IOTECH), com extenso know how e experiência em tecnologias digitais, poderão contar, no processo, com o apoio de outra PME, a New Organic Planet (NOP) que, por ter desenvolvido no passado uma plataforma digital para comercialização e divulgação da Agricultura Biológica, poderá contribuir com a sua experiência para o desenvolvimento de soluções mais eficazes e robustas. A Confederação Nacional da Agricultura (CNA), coordenará a captação e envolvimento dos agricultores e suas



Direção-Geral de Agricultura e Desenvolvimento Rural

Página 1/10



organizações nos projetos piloto, em parceria com a **Empresa Municipal Cascais Ambiente (CA)** que, pela sua experiência no desenvolvimento de circuitos de proximidade, desempenhará um papel idêntico em relação aos consumidores. Será responsável por organizar as ações relacionadas com a sensibilização e envolvimento dos consumidores nos vários territórios de intervenção, dinamizando os grupos de trabalho e mobilizando os stakeholders. A CNA coordenará ainda as ações de comunicação e de disseminação dos resultados do projeto. **A Direção Regional de Agricultura e Pescas do Centro (DRAPC)** é a entidade gestora, entre outros, do polo de inovação de Coimbra, no qual irão decorrer as atividades previstas para o projeto piloto da Região Centro. A DRAPC e a **IN LOCO** facilitarão e dinamizarão as ações a desenvolver no âmbito dos projetos piloto, com a colaboração dos parceiros sedeados nas respetivas regiões. Parceiros essenciais para o sucesso do projeto são as 5 PME do setor agrícola (**Dream Baler, Lda; Maria na Terra da Flaminga Uni. Lda; Ciclo Puro, Lda; Maria de Fátima Praça Torres; Maria do Carmo de Oliveira da Cruz Neto**) que, por estarem sedeadas nas diferentes regiões NUT II onde o projeto será desenvolvido e serem profundamente conhecedores do contexto rural em que estão inseridos, darão um contributo importante na constituição e dinamização dos grupos focais dos projetos piloto, motivando outros agricultores a participar durante a vigência do projeto e desejavelmente para além do seu termo.

#### Modelo de governação da parceria

A gestão geral do projecto baseia-se em três grandes princípios: 1. **Estrutura de projecto integrada:** implementação de uma estrutura de projecto integrada que incorpora a gestão global, a coordenação científica, técnica e de parceiros, assim como questões de operação comum de cada entidade; 2. **Instrumentos transparentes de gestão de projectos:** para permitir ao consórcio trabalhar como um equipa coesa com comunicação aberta e compromisso entre todos os seus parceiros e tomar decisões baseadas em escolhas racionais e informadas entre opções alternativas; 3. **Disposições e acordos de decisão vinculativos para todos os parceiros:** permitir a tomada de decisões próximas de um nível de execução responsável, fornecendo acordos fiáveis e de confiança para proteger propriedade intelectual de todos os parceiros. A estrutura de gestão incorpora os seguintes elementos operacionais: **Coordenação do Projecto (CP):** O IPC será o único intermediário entre os parceiros e a entidade gestora PRR, mantendo todas as responsabilidades formais e contratuais. O CP é o principal órgão de gestão com plena responsabilidade pela gestão operacional do projecto de forma a assegurar o bom funcionamento, e facilitar a comunicação entre todos os parceiros envolvidos no projecto. Além disso, é responsável por assegurar que todos os documentos relevantes relacionados com o CP sejam prontamente distribuídos entre todos os parceiros. O CP será responsável pela recolha, monitorização e integração dos dados financeiros e administrativos dos parceiros para escrever e consolidar os Relatórios Periódicos de Actividade a serem entregues ao gestor PRR. O CP irá encontrar-se fisicamente com os líderes de cada pacote de trabalho (PT) durante reuniões de consórcio, bem como sempre que necessário via reuniões virtuais para monitorizar o progresso de cada PT e tarefa e para planear actualizações programadas que reflitam possíveis desvios. Cada reunião será seguida de actas detalhadas para informar os respectivos parceiros, a serem distribuídos para comentários. A primeira reunião, a reunião de lançamento, funcionará como trampolim para o projecto. **Comité Directivo (CD):** O CD é composto por um representante sénior de cada parceiro e será presidido pelo CP. Cada organização parceira tem um lugar e um voto. O membro de cada organização no CD será responsável pelo trabalho global do parceiro representado no projecto, participará em todas as reuniões do projecto e poderá participar e votar sobre questões relacionadas com: modificações no plano do projecto; alterações ao anexo técnico e/ou alterações aos termos do contrato do gestor PRR; acções que requerem soluções em caso de violação do contrato; problemas ou preocupações / resolução de problemas. Os membros do CD supervisionarão todas as principais decisões do projecto, validando e assistindo assim o CP, e supervisionarão e participarão em todas as partes do desenvolvimento



do projecto. **Líderes do Pacote de Trabalho (LPT):** Os LPT são responsáveis pela gestão do trabalho e dos parceiros que trabalham nas tarefas do PT. Consequentemente, os LPT são responsáveis por assegurar que a implementação do PT é consistente com o plano de trabalho global e com os outros componentes do projecto. Em caso de atrasos, impossibilidades de implementar certas tarefas, ou entregar resultados, o LPT deve comunicá-lo ao CP, para que este possa tomar medidas. Os líderes de cada PT são os seguintes: PT1: Isabel Dinis (IPC); PT2: Artur Gregório (INLOCO); PT3: Filipe Portela (IOTECH); PT4: Isabel Dinis (IPC); PT5: Mariana Malta (IPP); PT6: João Baptista (CNA); PT7: José Gonçalves (CNA). **Líderes de Tarefas (LT):** O LT será responsável pela gestão e execução adequadas de cada uma das tarefas. Os LT reportarão aos LPT o desenrolar dos trabalhos de uma forma regular. Os LT acompanharão o progresso da tarefa (em termos de tempo e qualidade de trabalho) e coordenarão as actividades a realizar a nível de tarefa. Em caso de atrasos que afectem outras tarefas, pacotes de trabalho ou produtos a entregar, os LT informarão imediatamente o LPT. **Gestor de Inovação e Exploração (GIE):** O GIE irá estabelecer uma estreita colaboração com os líderes do PT para monitorizar os resultados do projecto, assegurar a sua exploração numa fase inicial, bem como a actualização da Disseminação e Plano de exploração. O GIE também ajudará o CP no que diz respeito a questões de divulgação e propriedade de resultados, procurando particularmente a aplicação de know-how a posteriori. O GIE analisará, acompanhará e tratará simultaneamente da inovação e das questões que poderão surgir durante as interações entre os grupos de investigação e desenvolvimento envolvidos no projecto. Esta função será desempenhada por Susana Bernardino do IPP.

#### **Identificação do problema/oportunidade que se propõe abordar**

Embora exista interesse e potencial produtivo para o reforço da pequena produção local, tanto para o mercado de proximidade como para o mercado social, esta tem visto o seu lançamento adiado sucessivamente por problemas conjunturais e pelas suas próprias vicissitudes: pequena escala produtiva, diminutas capacidades comerciais, dificuldades no planeamento e na organização da produção face às necessidades da procura. Estes elementos limitam o acesso a produtos locais, sazonais, autóctones, de proximidade e obtidos em modos de produção sustentável. Mais de meia centena de iniciativas de mediação ou interlocução entre produtores e consumidores existem no espaço de comunicação, traduzindo mais a linguagem comercial do que a linguagem do produtor e a mensagem que este quer fazer chegar ao consumidor. Desta forma o processo de globalização e industrialização do sistema alimentar tem vindo a marginalizar os agricultores familiares (AF), sector fundamental para a manutenção da sustentabilidade dos territórios e sociedades rurais. Definimos agricultura familiar com um critério clássico para o seu enquadramento: a origem do trabalho utilizado nas explorações agrícolas. Pode considerar-se que no sector da agricultura familiar, mais de 50% da mão de obra utilizada nas explorações é assegurada por elementos da família. Com a industrialização da produção e a concentração da distribuição alimentar, os preços pagos aos produtores pelos produtos alimentares sofreram reduções consideráveis, o que tornou muito difícil a sobrevivência das explorações familiares. Um dos aspetos cruciais da sustentabilidade dos sistemas de produção familiar é o acesso ao mercado. Nas últimas décadas, o retalho alimentar sofreu grandes mudanças, sobretudo com a abertura dos mercados por efeito da entrada de Portugal na (então) Comunidade Europeia e com a entrada em cena das grandes empresas de distribuição; isto levou ao encerramento do pequeno retalho; este processo iniciou-se na década de 80 do século passado nas zonas mais urbanas e no litoral; mais tarde chegou às zonas rurais do Interior. Mais recentemente a grande distribuição iniciou processos de comercialização de produtos locais, seja através da organização de grupos de produtores, seja pela absorção de pequenas produções de proximidade. Estas iniciativas são seguramente interessantes e surgem como resposta a uma mudança nos consumidores que valoriza a produção nacional/local, mas,



mais recentemente, visa sobretudo, minimizar o risco de rupturas no abastecimento e cenários de prateleiras vazias. Mas não se espera que a lógica industrial da distribuição valorize a produção local no longo curso, pelo que é absolutamente necessário colocar em prática estratégias alternativas. Neste contexto, a possibilidade de desenvolvimento de estratégias de circuitos curtos abre a possibilidade para o escoamento da produção familiar de forma competitiva, garantindo preços justos para os agricultores e consumidores, através de um processo de racionalização da distribuição que envolverá, necessariamente, a eliminação de intermediários em excesso. Permite também que os consumidores possam aceder à produção local e sazonal, contribuindo desta forma para a diminuição da pegada ecológica e para a mitigação das alterações climáticas. Esta lógica enquadra-se na nova estratégia do “Prado ao prato” que está no centro do novo European Green Deal. E, como entende a União Europeia, “novas tecnologias e descobertas científicas, combinadas com o aumento da consciência pública e da procura por alimentos sustentáveis, irão beneficiar todas as partes interessadas”. Atualmente temos registados em Portugal, no portal <https://www.alimentequemoalimenta.pt/>, 1071 produtores e apenas 27 mercados, sendo que, alguns deles já se encontram descontinuados. Isto significa que mais de 95% dos produtores têm um grande problema de afirmação e divulgação dos seus produtos online. Podemos concluir que existe uma info exclusão tecnológica destes produtores que veem os seus postos de trabalho afetados por grandes cadeias que produzem em massa, sendo este projeto uma oportunidade única para criar uma comunidade global e agregar todas as soluções já existentes criando um portal semelhante ao que já existe em outras áreas como o turismo (p. ex. booking ou trivago). Estes serão os principais beneficiários da AgroVila. Assim, o presente projeto pretende criar uma solução inclusiva e acessível a todos os produtores locais que permita promover e encurtar os circuitos curtos através da valorização dos produtos locais potenciando a promoção e venda dos produtos locais de forma individual ou coletiva (comunidades). Esta ferramenta será materializada através do desenvolvimento de um marketplace B2B e B2C e será uma importante “arma” contra a globalização e industrialização dos processos de produção cada vez mais monopolizados pelas grandes superfícies, removendo os intermediários, permitindo aumentar o lucro e reduzir o preço de venda, ou seja, irá beneficiar quem produz em vez de quem vende. Este marketplace nacional estará acessível a todos os consumidores onde, cada um, poderá definir a sua área de residência e escolher produtos provenientes dessa zona. Esta solução terá uma elevada componente de I&D através do desenvolvimento de modelos de gamificação, analíticos e preditivos. Os modelos de gamificação terão como foco a promoção dos produtos locais e “premiar” quem consome produtos locais provenientes de circuitos curtos, ou seja, ou seja quem usa a aplicação, seja para comprar seja para vender, seja para comunicar, ganha. Ao nível dos modelos analítico-preditivos, serão definidos um conjunto de KPIs para os agricultores e comunidades para que possam de forma simples e rápida perceber o que mais se consome por diversos eixos (comunidades, circuitos, produtos, pessoas, tempo, entre outros), tendências de consumo e produção por forma a adequar melhor o processo de oferta e procura e ajudar na previsão da produção por forma a evitar o desperdício e garantir uma oferta de qualidade no momento em que alguém mais precisa. Todos os modelos serão atualizados em tempo-real. Resumindo, a falta de uma marketplace global capaz de integrar/acoplar todas as soluções existentes e capaz de permitir que, quem não tem, possa passar a ter é uma necessidade nos dias de hoje, sob pena de vermos a comunidade CC a desaparecer por falta de mecanismos de “luta” e capacidade de divulgação e venda dos seus produtos. Esta solução permitirá reduzir os custos de entrega, o desperdício alimentar e melhor adequar a oferta à procura.



**Situação de partida** (contendo informação suficiente para apreciar o valor acrescentado desta iniciativa face ao que já existe ou foi experimentado antes, indicando a referência a práticas já desenvolvidas bem como conclusões de experimentações ou resultados de estudos já efetuados a nível nacional ou internacional)

Podemos verificar a inexistência de uma marketplace global para a agricultura familiar e a falta de soluções gamificadas para atração dos consumidores para os mercados de proximidade (circuitos curtos). O ministério da agricultura desenvolveu uma plataforma de promoção dos circuitos curtos que se encontra disponível em <https://www.alimentequemoalimenta.pt/circuitos-curtos>, onde são apresentados os produtores existentes (1071) e um conjunto de soluções dispersas (27). Esta solução não é um marketplace global que agregue todos os produtos e produtores disponíveis nos circuitos curtos. Cada produtor tem a sua própria página (p. ex. site, ecommerce, facebook, instagram ou outra) e a plataforma inclui uma ligação para tal serviço. Esta solução tem-se revelado pouco dinâmica, tem serviços descontinuados (p. ex. <https://obomsabordaserra.pt/>) e não permite realizar compras por comunidade, nem ter uma visão geral do que é comercializado. Existem atualmente outros marketplaces dedicados à venda de produtos agrícolas, p.ex BioPlatform e SmartFarmer. O 1º permite ao consumidor a compra de produtos biológicos a produtores certificados e o 2º é um marketplace global, não especificamente focado nos agricultores familiares. Nenhum deles utiliza mecanismos de gamificação, modelos preditivos para aumentar a procura/oferta e para reduzir o desperdício alimentar. O modelo AGROVILA poderá inspirar-se nestes modelos, mas desenvolver uma estrutura funcional inovadora, marcando assim uma nova era na promoção do consumo de produtos locais através dos mercados de proximidade. A plataforma AGROVILA terá uma filosofia de inclusão. i. e., permitirá a ligação aos marketplaces já existentes. As soluções atuais não permitem gerar indicadores, como por exemplo, o número de consumidores, produtos mais vendidos, tendências de consumos, entre outros, nem valorizar quem dá primazia a este tipo de comércio. Se queremos fomentar a ideia de que os circuitos curtos têm produtos de qualidade, mais saborosos, saudáveis e sustentáveis, é preciso demonstrá-lo e reconhecer quem o faz ou consome. Para tal é fundamental definir critérios de promoção e valorização destes produtos e criar toda uma narrativa (gamificação) à volta deste ecossistema/marketplace. Por último, as soluções existentes (p.ex. Prove, SmartFarmer) carecem de sustentabilidade, nomeadamente na capacidade de continuamente atrair e reter clientes. O modelo AGROVILA responderá a este problema, o qual tem vindo a ser um fator limitativo em iniciativas anteriores. Além disso, este modelo potencia a captação e fidelização de novos públicos com necessidades/exigências específicas (por exemplo a contratação pública ou o canal HORECA) através da agregação da produção. A plataforma AGROVILA terá também uma camada analítica que permitirá aos produtores, comunidades ou associações terem uma noção do que se passa ao nível das transações realizadas. Para esse efeito será desenvolvido um sistema que, em tempo-real, monitorizará a atividade da plataforma. Posteriormente serão desenvolvidos modelos preditivos, recorrendo a técnicas de data mining (p.ex. classificação) para prever o consumo e assim melhor adequar a oferta à procura. A componente de I&D deste projeto será fulcral para a redução do desperdício e aumento da qualidade dos produtos, satisfação dos produtores e consumidores. Além disso, o processo inicial de levantamento do estado da arte e vigilância tecnológica permitirá perceber o que de melhor se faz ao nível dos marketplaces e circuitos curtos, replicando as melhores práticas, acrescentando inovação ao AgroVila.

**Identificação, por linha de ação e por parceiro, as áreas de trabalho e atividades a desenvolver no Projeto de I&D e inovação, identificando atividades, responsabilidades e recursos alocados:**



O **IPC** participará nas 2 linhas de ação (LA), especificamente nas atividades A1 (responsável) e A2 (responsável), usando para isso os espaços de trabalho e formação disponíveis na ESAC (salas e anfiteatros equipados com projetores e gabinetes dos membros da equipa), bem como os computadores e outro material informático afeto aos membros da equipa, equipamento de gravação audiovisual e acesso a bases de dados científicas. O IPC irá alocar anualmente, em termos médios 2,23 pessoa/mês distribuídas por 4 recursos humanos internos do IPC e ainda 1 bolsheiro, 2 formadores e um consultor a contratar. O **IPP** vai participar nas 2 LA: A1, A2, A3.1, A3.3, A3.4, A4.1, A4.2, A5 (responsável), A6.2 e A7, com os recursos de uma sala de trabalho, computadores para cada um dos elementos afetos ao projecto e ainda com uma sala de aula com computadores para a formação, recursos para gravar (Audio) os focus group, projectores, acesso a bases de dados científicas para a investigação e um carro do IPP para transporte individual. O IPP irá alocar em termos médios 2,22 pessoa/mês distribuídos por 4 recursos humanos e 2 dois bolsheiros com conhecimentos na área de identificação de requisitos, modelação de processos, gestão e inovação digital e direito das entidades da economia social. A **CNA** participará nas 2 LA: A1, A5 e A6, tendo e ainda nas sub-atividades A2.2, A2.6 e A4.3. A CNA aloca em termos médios 0,87 pessoa/mês distribuídos por 4 recursos humanos internos, e colocará à disposição da parceria, salas e equipamento audiovisual e informático, disponível na sua sede em Coimbra, bem como nas suas 37 Associadas e 65 postos de atendimento, para a realização das acções/reuniões/formações. Será também disponibilizado equipamento e plataforma de videoconferência sempre que disponível e necessário. A **CA** participará nas atividades A1.2 (responsável), A1.3, A1.4, A2.6 e A6. Irá assim alocar em termos médios 0,62 pessoa/mês distribuídos por 2 recursos (um interno e um a contratar), com um computador, duas salas de formação, três anfiteatros para conferência, um gabinete, um datashow, um autocarro e dois automóveis. A **IN LOCO**, participará nas atividades A1.1;A1.2;A1.3;A1.4;A2.6;A4.2; A5.1 e A6, com o envolvimento, participação e capacitação dos stakeholders relevantes para o sucesso das linhas de ação e a sustentabilidade da operação. A IN LOCO aloca em termos médios 1,30 pessoa/mês, distribuídos por 4 recursos humanos internos, com 20 computadores, um servidor, três salas para formação, um gabinete, uma câmara/gravador audio e três projetores. A **IOTECH** vai participar nas 2 LA: A1, A2.3, A2.4, A3 (responsável), A4.1, A5.1, A6.2 e A7, com os recursos de uma sala de trabalho, computadores para cada um dos elementos afetos ao projeto, uma cloud e respetivas licenças para desenvolvimento do software. A IOTECH terá uma alocação média de 3,23 pessoa/mês distribuídos por sete RH (5 internos e 2 bolsheiros) especialistas em modelação de processos, desenvolvimento web (front-end e back-end) e análise de dados (gamificação e data mining). A **DRAPC** participará nas 2 LA: A2.1 e A2.2, A6.1, A6.2 e A7. Para isso aloca um técnico com uma participação de 0,11 pessoa/mês e utilizará os seguintes recursos: 1 gabinete de trabalho, 1 computador portátil, 7 salas de formação distribuídas no território da Região Centro e um projetor (data show) a utilizar em ações de sensibilização e formação. A **New Organic Planet (NOP)** vai participar nas 2 LA: A1, A2.2, A2.3, A2.4, A3.1, A3.4, A4.1, A6.1, A6.2 e A7, com os recursos de computadores para os elementos afetos ao projeto e uma cloud. A NOP terá uma alocação de 0,84 pessoa/mês distribuídos por três recursos humanos (um interno e dois a contratar) com conhecimentos na área de desenvolvimento de plataformas e formação. As **PME do setor agrícola** participarão ativamente em todas as atividades incluídas em A1, nas quais desempenharão um papel central na experimentação contínua do modelo AGROVILA. Não são atribuídos recursos materiais destas empresas à execução do projeto. Cada uma delas contribuirá com 0,17 pessoas/mês, perfazendo um total 0,85 pessoa/mês.



**Indicador, fórmula de cálculo e meta, por linha de ação, que permita avaliar o contributo do projeto para o objetivo operacional da iniciativa emblemática, e respetivo plano de monitorização:**

**L.A. 10.5. Inovação organizacional: reconhecer modelos inovadores de organizações de produtores ou cooperativas, adaptados à pequena agricultura familiar e multiprodutos**

**Indicadores:** 1) Nº de projetos piloto implementados; 2) Nº de organizações de produtores envolvidas na testagem do Marketplace até ao final do projeto; 3) Nº de agricultores envolvidos nos projetos piloto; 4) Nº de consumidores envolvidos nos projetos piloto; 5) Grau de satisfação dos produtores e consumidores dos grupos focais relativamente ao Marketplace; 6) Existência de plano de sustentabilidade do Marketplace. **Fórmula de Cálculo:** 1) Total de projetos piloto implementados ao longo do projeto; 2) Total de organizações de produtores envolvidas; 3) Total de agricultores envolvidos nos projetos piloto; 4) Total de consumidores envolvidos nos projetos piloto; 5) Médias das classificações atribuídas pelos agricultores e consumidores envolvidos, em diversos itens de satisfação, sendo que 1 significa totalmente insatisfeito e 5 completamente satisfeito; 6) Não aplicável. **Metas:** 1) 5 projetos piloto a funcionar; 2) 15 organizações de produtores envolvidas; 3) 50 agricultores envolvidos; 4) 100 consumidores envolvidos; 5) Maior ou igual a 4; 6) 1 plano elaborado e divulgado. **Plano de Monitorização:** Elaboração de relatórios anuais do projeto que permitirão monitorizar o avanço dos indicadores e adotar medidas de correção sempre que se verificarem desvios. Para a monitorização do grau de satisfação com o Marketplace, os participantes preencherão um inquérito de avaliação da plataforma, que permitirá monitorizar o seu grau de satisfação e, eventualmente, alterar aspetos que sejam identificados como problemáticos.

**L.A. 10.2. Capacitação: capacitar as organizações de produção em gestão profissional, inovação organizacional, economia circular, de marketing e de comércio externo, promovendo a sustentabilidade das unidades produtivas dos seus associados.**

**Indicadores:** 1) Disponibilização de um manual de instalação do software e de manuais de utilização no final do projeto; 2) Número de ações de formação realizadas até ao final do projeto; 3) Número de participantes nas ações de formação; 4) Grau de satisfação dos participantes nas ações de formação; 5) Número de eventos de divulgação da plataforma realizados; 6) Número de publicações periódicas ou monográficas produzidas pela equipa sobre as temáticas do projeto. **Fórmula de Cálculo:** 1) Não aplicável; 2) Total de ações de formação realizadas para agricultores e técnicos; 3) Total de participantes nas ações de formação; 4) Médias das classificações atribuídas pelos participantes nas ações de formação, em diversos itens de satisfação, sendo que 1 significa totalmente insatisfeito e 5 completamente satisfeito; 5) Total de eventos realizados; 6) Total de publicações. **Metas:** 1) 4 manuais (1 manual de instalação, 3 manuais de utilização); 2) Maior ou igual a 15; 3) Maior ou igual a 150; 4) Maior ou igual a 4; 5) Maior ou igual a 15; 6) Maior ou igual a 5. **Plano de Monitorização:** Elaboração de relatórios anuais do projeto que permitirão monitorizar o avanço dos indicadores e adotar medidas de correção sempre que se verificarem desvios. Para a monitorização do número de presentes será assinada uma folha de presenças em cada ação de formação e divulgação. Para a monitorização do grau de satisfação com as ações de formação, os participantes preencherão um inquérito de satisfação, que permitirá monitorizar o seu grau de satisfação e, eventualmente, alterar aspetos que sejam identificados como problemáticos.

**Contributo dos indicadores de resultado para as metas gerais da Agenda “Terra Futura”:**

- Aumentar, em 20 %, o nível de adesão à Dieta Mediterrânica



A agricultura Familiar tem o seu modelo produtivo sustentado nos modelos de produção tradicionais, de grande diversidade geográfica, intimamente ligados aqueles que são hoje os nossos produtos de qualidade reconhecida como DOP, IGP e IG. Por outro lado, o seu modelo de comercialização está assente em produtos da época e em circuitos curtos. A Dieta Mediterrânica está intimamente ligada à agrobiodiversidade proporcionada pela agricultura familiar, à qualidade dos seus produtos e ao seu modelo de comercialização. Hoje, numa sociedade cada vez mais digital, desmaterializada, com produção incessante de novas tecnologias, a par de outros factores como seja a abertura dos mercados, a agricultura familiar tem vindo a perder terreno em face de uma agricultura intensiva e de uma alimentação massificada, com claros prejuízos para a Dieta Mediterrânica. É pois, essencial, promover inovação organizacional para que se possa desbloquear uma série de constrangimentos com que se depara a agricultura familiar e “garantir uma agricultura mais inclusiva, igualitária e integrada, que não deixe ninguém para trás”. Assim, uma aposta em ferramentas digitais, acessíveis e facilmente adaptáveis às diferentes realidades dos agricultores familiares, terá impacto no acesso aos mercados por parte destes agricultores, por via de uma maior ligação destes aos consumidores, com um aumento do consumo dos seus produtos e consequentemente um impacto na rentabilidade e sustentabilidade dos seus modelos produtivos que continuam a ser o suporte da Dieta Mediterrânica.

- **Instalar 80 % dos novos jovens agricultores nos territórios de baixa densidade**

É a agricultura familiar que, com as suas famílias que vivem e dão vida aos territórios rurais, desde logo porque não exportam para outros territórios as mais-valias geradas pela sua actividade, que é o motor da economia local e demais actividades. Ao contrário, a agricultura industrial, importa grande parte dos factores de produção e quase sempre a mão-de-obra, recorrendo a grandes empresas fornecedoras de trabalho eventual. No final do processo produtivo ainda exporta a mais-valia gerada nesse território. De acordo com o Recenseamento Agrícola de 2019, cerca de 68% do volume de trabalho agrícola é efetuado pela população agrícola familiar, a isto acresce a mão de obra permanente e eventual contratada por estes. É por demais claro que qualquer solução para o rejuvenescimento dos territórios rurais e da agricultura terá obrigatoriamente por passar por inverter a perda contínua de rendimento de que padece a agricultura familiar, e por contrariar o isolamento dos territórios rurais, e ainda por solucionar o acesso aos serviços públicos por quem habita estes territórios. O AGROVILA visa reforçar/facilitar as relações directas entre os agricultores familiares e os consumidores, abrindo novas oportunidades de mercado e de reforço do rendimento, e assim, manter, atrair e instalar novos jovens nos territórios rurais.

- **Aumentar o valor da produção agroalimentar em 15 %**

As explorações até 25 ha, na sua grande maioria explorações familiares, representam hoje 89,2% dos beneficiários dos pagamentos directos da PAC. Estes, apesar de possuírem apenas 23% da SAU – Superfície Agrícola Útil candidata às ajudas, representam quase 50% do Valor da Produção Padrão - VPP. Acresce a isto que, na maioria dos países da UE, as explorações de menor dimensão têm uma margem bruta padrão por hectare superior às explorações de maior dimensão. Tal quer dizer que, não só a agricultura familiar tem capacidade de produzir mais alimentos por ha, como também, a sua capacidade de produzir produtos diferenciados e de qualidade tem um grande potencial de originar produtos de valor acrescentado, o que, aliado ao facto de se tratarem de modelos produtivos mais autónomos, e por isso com menor consumo de factores intermédios, lhe dá rentabilidades superiores por ha. Assim, numa estratégia de aumento do valor da produção agroalimentar, a agricultura familiar deverá ser considerada uma peça fundamental para o cumprimento deste objectivo. O AGROVILA aposta na organização da agricultura familiar através



de processos digitais, enquanto peça fundamental no acesso aos mercados e aumento do rendimento por parte destes agricultores e consequentemente, esperamos que possa contribuir para a inversão da tendência de decréscimo de área e número de produtores familiares, e contribuir assim para aumentar o valor da produção agroalimentar nacional.

- **Mais de metade (+50 %) da área agrícola em regimes de produção sustentável reconhecidos.**

Segundo a FAO a “agricultura familiar contribui para ampliar a sustentabilidade ambiental, preservando e restaurando a biodiversidade e os ecossistemas, ao mesmo tempo que fornece alimentos tradicionais e nutritivos que contribuem para dietas equilibradas e preservam o património cultural nas áreas rurais”. Também do ponto de vista da sustentabilidade do modelo produtivo, a agricultura familiar será fundamental se quisermos alcançar metas ambiciosas como a de atingirmos mais de 50% da área agrícola em regimes de produção sustentável reconhecidos, tendo em conta que, apesar de na sua grande maioria não deterem este reconhecimento, na prática, a maioria dos agricultores familiares já aplicam, ou andam próximo, de um modelo de produção sustentável. Mesmo aqueles que não aplicam, facilmente poderão ajustar as suas práticas, assim lhe seja demonstrada as vantagens de tal caminho. Este projeto visa uma maior aproximação produtor/consumidor, isto irá impulsionar os agricultores a aderirem a regimes de produção sustentáveis e reconhecidos, assim como irá permitir uma maior rentabilidade por parte desta enorme comunidade que é a agricultura familiar. Os agricultores familiares poderão fazer face a custos acrescidos que implicam estes mesmos regimes, nomeadamente nos processos de certificação.

#### **Contributo do projeto para o setor e região**

O projeto, embora na sua fase piloto seja desenvolvido em zonas específicas, tem uma abrangência nacional. O desenvolvimento de uma plataforma *marketplace*, concebida de baixo para cima (*bottom up*), permitirá a dinamização de comunidades de produção-consumo e de redes multilaterais com benefícios claros para os agricultores, para os consumidores e para os territórios. De entre esses benefícios são de salientar: Promoção da inovação organizacional no setor agrícola sustentada nos gostos e preferências dos consumidores; Valorização da produção oriunda da agricultura familiar, contribuindo para a manutenção da atividade agrícola e das economias locais; Diversificação de formas organizadas de escoamento da produção; Reforço da competitividade das agriculturas locais, através da criação de novas cadeias de valor assentes na valorização económica de produções de qualidade ligadas ao território; Dinamização dos territórios rurais, contribuindo para a sua regeneração, por via da interação entre produtores e consumidores, entre o rural e o urbano, reforçando a coesão territorial; Criação de redes de âmbito regional e nacional, que constituirão espaços de troca de conhecimentos e experiências, incluindo o conhecimento científico e o conhecimento prático dos agentes envolvido na cadeia de valor, desde os agricultores até aos consumidores; Reforço da ligação entre organizações de produtores e instituições de investigação, constituindo a base de potenciais parcerias para a investigação de novas soluções técnicas e organizativas a desenvolver futuramente nessas organizações.

#### **Contributo da cooperação, nacional ou transnacional para a concretização dos objetivos do plano**

A assimetria de relações da cadeia produtiva narrada na proposta do projeto também ocorre nos países da América Latina, com o agravamento provocado pelo contexto social precário e pelo modelo de comercialização que não considera na análise da viabilidade do produtor a sobrevivência deste gerando, inclusive, movimentos de desconstrução da identificação do produtor com seus produtos como forma de transformar os produtores de proprietários em stock de mão



de obra assalariada, “consumidores de fatores de produção” como citado no projeto. Já foram tentadas no passado pela UNESP estratégias de construção de ambientes digitais para fortalecimento do fluxo informacional do pequeno produtor com consumidor, sem qualquer apoio financeiro (vide: <https://codaf.tupa.unesp.br/>). Este parceiro irá contribuir para o projecto na partilha de experiências com o projecto citado, assim como de metodologias, na ajuda da identificação dos requisitos da plataforma com base na experiência passada do parceiro e ainda no desenvolvimento de comunicação científica conjunta.

**Plano de comunicação de capacitação técnica com a valorização e difusão do conhecimento**

O principal objetivo do plano de comunicação (PC): coordenar toda a comunicação do projeto entre os diferentes intervenientes. Objetivos específicos: maximizar a notoriedade do projeto e das suas atividades junto do mercado alvo, envolver os diferentes *target* nas atividades e divulgar os resultados do projeto após o seu término. O PC, desenvolvido numa fase inicial do projeto sobre a liderança da CNA, deverá incluir a disseminação das atividades desenvolvidas para atingir os objetivos, que deverão ser mensuráveis e realistas. O PC será materializado em fichas estratégicas de comunicação (FEC), por cada *target*. Nesta fase inicial foram identificados 4 mercados-alvo: o interno, constituído pelos colaboradores do projeto; e os externos que incluem os agricultores e consumidores e demais stakeholders; os órgãos de comunicação social e a comunidade científica.

**Ficha Estratégica de comunicação 1**

Alvo	Interno: colaboradores do projeto Externo: Técnicos, agricultores e consumidores, e outros stakeholders	
Objetivos	Informar	Envolver
Ações (ferramentas)	- website do projeto - newsletter digital semestral	- Relações públicas (RP): evento de lançamento - RP: seminários casos de sucesso: após decurso de formações convidar agricultores para dar o seu testemunho sobre os resultados da sua formação - newsletter digital semestral - reuniões mensais de atualização - RP: evento encerramento

**Ficha Estratégica de comunicação 2**

Alvo	Órgãos de comunicação Social: diretores e jornalistas de jornais e revistas
Objetivos	Informar e Envolver
Ações (ferramentas)	- Relações Públicas (RP): Kit press release

**Ficha Estratégica de comunicação 3**

Alvo	Comunidade Científica	
Objetivos	Informar e Envolver	Dar notoriedade Credibilizar
Ações (ferramentas)	- Organização de Congresso científico - Seminários integrados nos Mestrados do IPP e IPC	- Organização de Congresso científico; - Publicação de livro sobre desafios digitais para a agricultura e casos de sucesso; - Apresentação de artigos em congressos científicos

As FEC serão ferramentas importantes de comunicação interna, permitindo que todos os parceiros do projeto possam aceder com facilidade às informações sobre as atividades desenvolvidas e tenham conhecimento sobre as atividades em que estão envolvidos e, conseqüentemente, a sua necessidade de intervenção. Ao longo do projeto, no final de cada ano, serão desenvolvidos relatórios resumo que irão descrever as ações desenvolvidas, de modo que seja possível atualizar e rever as atividades planeadas inicialmente.

**Cronograma do projeto (incluindo fases de programação e execução): Ver anexo**



## Anexo VI – Benchmark de Concorrentes Diretos do AgroVila

	Nome	País Origem	Website	Entrega domicílio	Pick Up
Plataformas Farm-to-Fork	Farm to Home	NL	<a href="https://www.farmtohome.info/">https://www.farmtohome.info/</a>	4 €	-
	Smart Farmer	PT	<a href="https://smartfarmer.pt/">https://smartfarmer.pt/</a>	5 €	-
	Inov Terra	PT	<a href="http://inovterra.pt/loja-online/">http://inovterra.pt/loja-online/</a>	5,50 €	-
	Dona Horta	PT	<a href="http://www.donahorta.pt/">http://www.donahorta.pt/</a>	1,50 €	0 €
	Farm Direct	EN	<a href="https://farm-direct.com/">https://farm-direct.com/</a>	5€; gratuito quando encomenda >10€	0 €
	WildKale	USA	<a href="https://wildkale.com/">https://wildkale.com/</a>	0 €	-
	WikiFarmer	GRC	<a href="https://wikifarmer.com/market/en/">https://wikifarmer.com/market/en/</a>	analisado caso a caso pela plataforma, dependendo das quantidades e destino	-
	Crowd Farming	ES	<a href="https://www.crowdfarming.com/en">https://www.crowdfarming.com/en</a>	10 €	-
	The Farmers Marketplace	USA	<a href="https://thefarmersmarketplace.com/">https://thefarmersmarketplace.com/</a>	15\$	3\$
	Agri Marketplace	PT	<a href="https://agrimp.com/pt">https://agrimp.com/pt</a>	analisado caso a caso pela plataforma, dependendo das quantidades e destino	-

A grande maioria das plataformas analisadas no benchmark não oferece serviços de logística, ficando a entrega a cargo do vendedor, que combinará com o comprador numa base caso-a-caso.

	Nome	Website	Entrega domicílio	Pick Up
Hipermercados	Continente	<a href="https://www.continente.pt/">https://www.continente.pt/</a>	5 €	0 €
	Auchan	<a href="https://www.auchan.pt/">https://www.auchan.pt/</a>	5,90 €	2,90 €
	Mercadão (Pingo Doce)	<a href="https://mercaao.pt/">https://mercaao.pt/</a>	5,99 €	0 €
	Minipreço	<a href="https://www.minipreco.pt/">https://www.minipreco.pt/</a>	5,90 €	0 €
	El Corte Inglés	<a href="https://www.elcorteingles.pt/supermercado/">https://www.elcorteingles.pt/supermercado/</a>	6,90 €	0 €
	Intermarché	<a href="https://www.loja-online.intermarche.pt/">https://www.loja-online.intermarche.pt/</a>	5 €	0 €
	Iber Super	<a href="https://ibersuper.pt/pt/">https://ibersuper.pt/pt/</a>	3,99 €	-
	Froiz	<a href="https://loja.froiz.com/">https://loja.froiz.com/</a>	4 €	0 €
	Spar	<a href="https://www.spar.pt/">https://www.spar.pt/</a>	4 €	-

## Anexo VII – Manual de Identidade AgroVila

