INSTITUTO
SUPERIOR
DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO
DO PORTO
POLITÉCNICO
DO PORTO

M

MESTRADO
Assessoria em Comunicação Digital

A Importância das Agências de Comunicação: Estudo de Caso

Bruna Silveira Coimbra

09/2021

Nome. Bruna Silveira Coimbra. A Importância das Agências de Comunicação: Estudo de Caso
09/2021

INSTITUTO
SUPERIOR
DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO
DO PORTO
POLITÉCNICO
DO PORTO

M

MESTRADO
Assessoria em Comunicação Digital

A Importância das Agências de Comunicação

Bruna Silveira Coimbra

Dissertação de Mestrado
apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Assessoria em Comunicação Digital, sob orientação de Maria José Angélico Gonçalves

Bruna Silveira Coimbra. A Importância das Agências de Comunicação: Estudo de Caso.
09/2021

Dedicatória

Tenho muito a agradecer à professora Dr. Maria José Angélico Gonçalves, primeiramente por ter aceitado fazer parte desta etapa tão importante do meu percurso académico e em segundo lugar por ter fornecido um apoio especial durante este período tão complicado que foi a pandemia do COVID-19.

Quero agradecer também à CEO da DIGMA por me ter aberto as portas da agência e ter se disponibilizado para ajudar no que fosse necessário.

Aos meus amigos e colegas de trabalho que me apoiaram e estiveram presentes da maneira que foi possível, nestes dois anos que foram marcados pela pandemia do COVID-19.

E finalmente, quero agradecer à minha família pelo apoio que me deram ao longo do meu percurso, por confiarem em mim quando decidi ingressar neste caminho e por terem feito de mim a pessoa que sou hoje, sem vocês nada disto seria possível.

Resumo:

O propósito deste estudo é realçar a importância das agências de comunicação como instrumento capaz de gerar retorno e auxiliar no crescimento das PME.

As agências de comunicação ganharam cada vez mais espaço no mundo empresarial. Esse espaço foi sendo gradualmente conquistado devido à evolução das TIC que trouxeram uma infinidade de benefícios para o mundo empresarial, desde a otimização dos processos, o aumento da produtividade, o melhoramento da comunicação interna e da comunicação externa, em relação a este último, as TIC proporcionaram a possibilidade de oferecer um atendimento personalizado aos seus clientes, de forma a criar um relacionamento mais pessoal e duradouro. Independentemente de a empresa ser multinacional ou um pequeno negócio, é importante é que a empresa saiba como comunicar com o seu público, e é neste contexto que as agências de comunicação encontram o seu segmento de mercado. Estas agências conhecem o potencial do digital e são especializadas no desenvolvimento da comunicação digital para o crescimento e sucesso das empresas de modo a garantirem resultados eficazes da comunicação empresarial na esfera digital.

Pretende-se neste trabalho identificar a importância das agências de comunicação para o sucesso de PME, assim como mostrar os serviços que são prestados pelas mesmas e de que forma é vantajoso a contratação dos seus serviços por parte das organizações. A metodologia levada a cabo para concretizar o objetivo foi, para além de se efetuar a revisão da literatura na área, foi feito um estudo de caso sobre uma agência de comunicação, a DIGMA.

Os resultados do estudo permitiram concluir que a DIGMA conseguiu com sucesso, criar uma carteira alargada de clientes, essencialmente PME, tendo contribuído para que esses pequenos negócios migrassem para a esfera digital, alargando a sua quota de mercado para fora das suas fronteiras, diversificado, assim, o seu público.

Palavras chave: comunicação, comunicação digital, agências de comunicação, Tecnologias de Informação e Comunicação.

Abstract:

The purpose of this study is to highlight the importance of communication agencies as an instrument capable of generating returns and supporting the growth of SMEs.

Communication agencies have gained more and more space in the business world. This space was gradually conquered due to the evolution of ICTs that brought a multitude of benefits to the business world, from the optimization of processes, the increase in productivity, the improvement of internal communication and external communication, in relation to the latter, the ICT provided the possibility of offering a personalized service to its customers, in order to create a more personal and lasting relationship. Regardless of whether the company is a multinational or a small business, it is important that the company knows how to communicate with its audience, and it is in this context that communication agencies find their market segment. These agencies know the potential of digital and are specialized in developing digital communication for the growth and success of companies in order to ensure effective results of business communication in the digital sphere.

The aim of this work is to identify the importance of communication agencies for the success of SMEs, as well as to show the services that are provided by them and how it is advantageous to hire their services by organizations. The methodology used to achieve the objective was, in addition to reviewing the literature in the area, a case study was carried out on a communication agency, DIGMA.

The results of the study allowed us to conclude that DIGMA has successfully managed to create a broad portfolio of customers, essentially SMEs, having contributed to these small businesses migrating to the digital sphere, expanding their market share outside its borders, diversified, well, your audience.

Key words: communication, digital communication, communication agencies, Information and Communication Technologies.

Índice

1 Introdução 10

1.1 Problemática, Propósito de Investigação 11

1.2 Organização do estudo 12

2 Enquadramento teórico 15

2.1 Introdução 15

2.2 A Comunicação 15

2.2.1 O processo de Comunicação 15

2.2.2 A Comunicação Estratégica 18

2.2.3 Comunicação Operacional 19

2.2.4 Comunicação Empresarial 20

2.2.5 Comunicação Digital 21

2.2.6 Comunicação Digital em Portugal 27

2.3 As Agências de Comunicação 29

2.3.1 Serviços prestados pelas agências de comunicação 34

2.3.2 Importância das agências de comunicação para as empresas 37

2.3.3 Principais ferramentas utilizadas pelas Agências de Comunicação 43

2.3.4 A importância das Agências de Comunicação em tempos de crise 44

2.4 Agências de comunicação Digital 46

2.5 Conclusão 47

3 Metodologia de Investigação 49

3.1 Objetivos de estudo e questão de investigação 49

3.2 Metodologia 50

3.3 Unidade de análise 52

3.3.1 Descrição da Agência de Comunicação DIGMA 52

3.3.2 Potenciais Clientes 55

3.3.3 Análise da concorrência 55

3.3.4 Proposta de Valor 56

3.3.5 Análise SWOT..... 59

3.4 Recolha de Dados empíricos..... 61

3.4.1 Análise Documental..... 61

3.4.2 Análise não documental 63

4 Análise de Resultados 72

5 Conclusão 79

Índice de Figuras

Figura 1 - Modelo do processo de comunicação, segundo Schramm (Rabaça & Barbosa, 1995) 16
Figura 2 - Inquérito a Empresas em Portugal, 2020 (Estudo realizado pela Associação de Economia em Portugal) 28
Figura 3 - Barreiras à transformação Digital (Estudo feito pela Associação da Economia em Portugal 2020) 29
Figura 4 – Vantagens na contratação das Agências de Comunicação. (elaboração da investigadora) 40
Figura 5 - Logótipo da agência de comunicação – DIGMA 53
Figura 6 - Cultura organizacional da empresa 53
Figura 7 - Diagrama da Agência de Comunicação - DIGMA 53
Figura 8 - Figura 8 - Serviços prestados pela Agência de Comunicação DIGMA (elaborado pela investigadora) 54

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Serviços prestados pelas agências de comunicação segundo a APECOM.... 37
Tabela 2 - Análise SWOT da DIGMA..... 61
Tabela 3 - Objetivos da entrevista por secção - CEO DIGMA 66
Tabela 4 – Objetivos da entrevista por secção - CEO DO CANTINHO MINIMEU..... 67
Tabela 5 – Objetivos da entrevista por secção - SEO DO JOLAR 68

Lista de abreviaturas

IPP – Instituto Politécnico do Porto

ISCAP – Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto

SWOT – Strengths, weaknesses, opportunities and threats

PME – Pequenas e Médias Empresas

TIC – Tecnologias da Informação e Comunicação

COVID-19 - Coronavirus Disease 2019

SEO - Search Engine Optimization

CEO - Chief executive officer

CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO

1 Introdução

Atualmente o setor das agências de comunicação é responsável pela prestação de serviços com atributos efêmeros e voláteis, na qual a sua aplicação abrange atividades com grande interação com os clientes.

"O comportamento do consumidor assume hoje um papel preponderante não só na forma como a empresa pensa o produto ou serviço, mas também na forma como estrutura a sua estratégia de penetração, promoção e distribuição junto do consumidor." (Ramos, 2018) Devido ao facto de os consumidores serem cada vez mais exigentes e atentos, a contratação de uma agência de comunicação que crie estratégias para que a empresa comunique de forma eficaz os seus produtos e serviços para o seu público de interesse é imprescindível.

Este estudo surgiu para dar resposta à pergunta **"Que tipo de serviços prestam as agências de comunicação e de que forma podem ser usadas como meio para potenciar o sucesso das pequenas e médias empresas?"**

A escolha desta pergunta de investigação surgiu da observação do aumento da presença virtual de todo o tipo de negócios.

A sociedade como a conhecemos é o resultado de uma sequência de transformações tecnológicas e socias que levaram à alteração das metodologias de trabalho, de consumo e, essencialmente, de comunicação.

Com a preocupação cada vez maior do reconhecimento da importância que a comunicação tem no contexto organizacional, rapidamente começaram a surgir empresas e agências que se dedicam a trabalhar de forma planeada em estratégias de comunicação e ações com o foco em diferentes públicos.

A evolução das TIC foi um fator importante na origem da preocupação da comunicação feita pelas empresas, segundo Raymundo Thury (2019) "O uso de TIC para a globalização e a melhoria de processos empresariais muitas vezes resulta no desenvolvimento de sistemas de informação que ajudam uma empresa a obter uma vantagem competitiva no mercado." (Thury, 2019), a par disto a crescente preocupação em promover uma imagem positiva junto ao público-alvo levou a que as empresas percebessem que é necessário procurar serviços especializados na área da comunicação, serviços esses que servem de ligação entre a empresa e o seu público de

interesse. Assim, as agências de comunicação transformaram-se em elementos cruciais para a sobrevivência de qualquer empresa no mercado.

Nesta fase do estudo será feita uma explanação sobre a forma como a comunicação digital é entendida nos dias de hoje quando a conceção de comunicação e de comunicação digital são vistas de forma semelhante, ainda que, apesar de terem como objetivo final o mesmo, - a partilha - sejam diferentes no seu processo. Existe então espaço para as seguintes perguntas "De que tipo de *comunicação* nos estamos a referir?", "O que é a *comunicação no digital*?" e ainda "Quais são os requisitos necessários para a implementar?"

Este trabalho de investigação organiza-se em duas partes; a primeira, apresenta o estado da arte da área em estudo e, a segunda, descreve um estudo de caso da empresa de comunicação, DIGMA.

1.1 Problemática, Propósito de Investigação

Atualmente, o mercado é global e, por isso, muito competitivo. Diariamente novas empresas e novas soluções entram no mercado com modelos de negócios diruptivos que trazem valor e inovação. Ter uma comunicação diferenciada e atraente, implementada por uma agência de comunicação, pode ser um fator potenciador do sucesso da empresa. Outros fatores que criam vantagem competitiva para a organização são a eficiência, qualidade, inovação e capacidade de resposta ao cliente. (Hill, Essentials of Strategic Management, 2012)

"A comunicação empresarial não pode ficar indiferente às mudanças tecnológicas e sim aderir a toda tecnologia que estiver ao seu alcance no intuito de facilitar o cumprimento das metas da empresa". (Bahia, 1993, p. 09) É momento em que é percebido pela organização que a comunicação deve ser feita também na esfera digital que as empresas de comunicação entram.

Assim, de forma a se adaptarem, as empresas seguiram o avanço das Tecnologias de Informação e Comunicação e começaram a comunicar *no* digital. A ideia é seguir o seu público e, nos dias de hoje, os clientes prestam tanta atenção à performance de uma empresa no virtual quanto no mundo real. Se o público de uma organização marca presença *online*, isso significa que também a organização deve migrar para esse mundo.

“Formular o problema consiste em dizer, de maneira explícita, clara, compreensível e operacional, qual a dificuldade com a qual nos defrontamos e que pretendemos resolver, limitando o seu campo e apresentando suas características. Desta forma, o objetivo da formulação do problema da pesquisa é tomá-lo individualizado, específico, inconfundível” (Lakatos & Marconi, 2003, p. 75), este estudo é o resultado da formulação de um problema que surgiu através da observação direta feita ao conjunto de pequenas e médias empresas de uma vila, no Norte de Portugal.

“Toda investigação nasce de algum problema teórico/prático sentido. Este dirá o que é relevante ou irrelevante observar, os dados que devem ser selecionados. Esta seleção exige uma hipótese, conjetura e/ou suposição, que servirá de guia ao pesquisador.” (Marconi & Lakatos, 2003, p. 95), neste caso o problema identificado foi: as PME situadas em uma vila do Norte de Portugal, viram-se obrigadas, em um curto espaço de tempo, a adotar estratégias de negócio e comunicação online, devido à situação pandémica do Covid-19. Não possuindo as empresas recursos humanos qualificados na área, a solução adotada para suprimir o problema foi procurar um serviço exterior, neste caso procura uma parceria com a agência de comunicação DIGMA.

A discussão principal deste estudo é mostrar de que forma as agências de comunicação podem potenciar o sucesso das PME. De modo a alcançar o objetivo principal deste estudo serão definidos alguns objetivos específicos, que serão respondidos na segunda parte do trabalho, são eles:

1. Perceber que tipos de serviços são prestados pelas agências de comunicação às empresas;
2. Verificar de que modo a relação entre a empresa e o cliente pode sofrer alterações depois de feita uma parceria com uma agência de comunicação e de que forma essa relação contribui para o sucesso da empresa.

1.2 Organização do estudo

O estudo encontra-se dividido em duas partes. A primeira parte apresenta o estudo da arte no que diz respeito à comunicação nomeadamente no âmbito das agências de comunicação e, a segunda, apresenta um estudo de caso de uma agência de comunicação - DIGMA. Estruturalmente, está dividido em cinco capítulos.

Neste capítulo, **capítulo I,** são apresentados o problema em estudo e a sua contextualização na área. Foi feita uma breve contextualização da comunicação, da sua evolução e do estudo que será levado a cabo.

O **capítulo II** apresenta o conceito de comunicação, a sua importância para o Homem e a forma como esta evoluiu ao longo do tempo tendo migrado para o digital, é também feito distinções relativamente as várias vertentes da comunicação, quer seja da comunicação verbal e não verbal, a comunicação oral e escrita, a comunicação interna e externa, a comunicação estratégica e operacional, a comunicação empresarial e, finalmente, a comunicação digital.

Ao longo deste capítulo foi realizada a revisão da literatura sobre a atuação das Agências de Comunicação no mundo digital, estas que se popularizaram em consequência da evolução das TIC e do surgimento das redes sociais. A partir deste capítulo percebe-se que as agências de comunicação como conhecemos, são uma evolução das agências de publicidade. É apresentado, também, os serviços prestados pelas mesmas e a sua importância no mundo digital. Finalmente são referidas as vantagens e as desvantagens da parceria feita com agências de comunicação.

O **capítulo III** descreve o estudo empírico. É apresentada a pergunta que originou este estudo, é definida a metodologia selecionada – estudo de caso – são definidos os objetivos de investigação e, por último, são apresentadas as técnicas utilizadas para o desenvolvimento do estudo de caso nomeadamente a análise documental e não documental e a entrevista semiestruturada.

O **capítulo IV** dedica-se à apresentação dos resultados do estudo, é feita a sua discussão, assim como uma leitura, realizada de forma crítica, da informação obtida através das entrevistas que foram elaboradas de forma a sustentar o estudo. Os resultados obtidos são utilizados de modo a responder às duas questões apresentadas no ponto anterior.

No último capítulo, **capítulo V**, apresenta-se a conclusão do estudo. Apresentam-se, também, as considerações finais do estudo, onde é feita uma análise do trabalho feito e dos objetivos cumpridos, das limitações do estudo e, ainda, é apresentada uma proposta para o melhoramento da agência de comunicação estudada.

2 Enquadramento teórico

2.1 Introdução

Pretende-se neste capítulo apresentar os principais conceitos da área da comunicação e dar a conhecer o que são as agências de comunicação. Pretende-se também compreender a importância que as agências de comunicação têm para a sociedade, as regiões e, sobretudo, para as empresas, principalmente as PME.

2.2 A Comunicação

2.2.1 O processo de Comunicação

A palavra comunicação pressupõe partilha, tornar algo comum, transformar algo que seja individual em algo coletivo. O Homem é um ser social e por isso o fator comunicação é fundamental. "A comunicação confunde-se, assim, com a própria vida. Temos tanta consciência de que comunicamos como de que respiramos ou andamos. (…) é uma necessidade básica da pessoa humana, do homem social" (Bordenave, 1986, p. 17).

"A comunicação requer um código para formular uma mensagem e enviá-la na forma de sinal (como ondas sonoras, letras impressas, símbolos), por meio de um canal (ar, fios, papel) a um recetor da mensagem que a decodifica e interpreta seu significado." (Chiavenato, Introdução à Teoria Geral da Administração, 2004, p. 142). Por outro lado, a falta de comunicação leva à perda de benefícios na criação de relacionamentos, quer seja em relações interpessoais, quer seja em relações empresariais, porque o Homem comunica para atender a algumas necessidades básicas, sejam elas físicas, identitárias ou sociais (Adler & Towne, 2002). Portanto, podemos partir do pressuposto de que saber comunicar é por isso tão importante quanto comunicar em si. A consciencialização da comunicação que é usada é importante porque só assim é possível transmitir mensagens com valor e efetividade.

A comunicação é um meio de transmissão de informação, facilita a disseminação de conhecimento e cria vínculos entre as pessoas. "Um dos pontos fundamentais para a construção do conhecimento humano é a relação deste com seu semelhante, à medida que seu carácter distintivo é historicamente localizado e construído" (Ataíde & Mesquita, 2014) e a comunicação é um veículo que ajuda nessa construção de conhecimento humano.

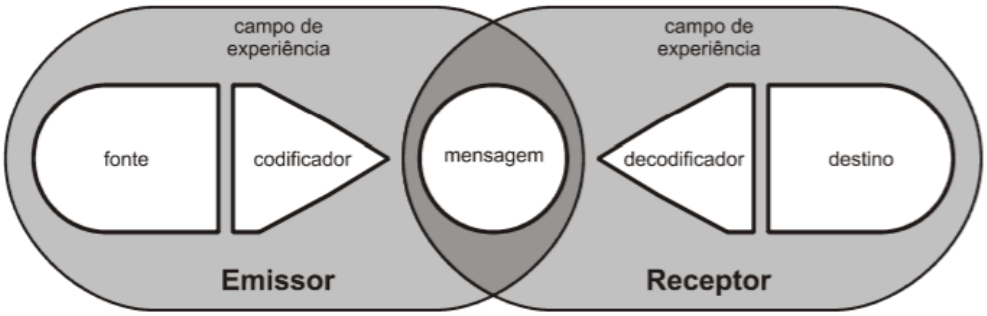

Figura 1 - Modelo do processo de comunicação, segundo Schramm (Rabaça & Barbosa, 1995)

Segundo Schramm, no processo de comunicação, o **emissor** é quem transmite a mensagem, mensagem essa que é enviada com códigos e significados que devem ser compreendidos e descodificados pelo **recetor**, de forma a compreender a **mensagem**. Segundo o autor, o emissor e o recetor devem ter experiências em comum, para que a mensagem seja transmitida e recebida de forma eficaz. Weaver resume o processo de comunicação dizendo "quando falo com outra pessoa, o meu cérebro é a fonte da informação, o cérebro do outro é o destinatário, o meu sistema vocal é o transmissor, e o seu ouvido é o receptor" apud (Rabaça & Barbosa, 1995, p. 153)

Comunicar é base do relacionamento humano. "Ninguém pode negar, entretanto, que a comunicação (principalmente a linguística) é condição basilar da sociabilidade, que pressupõe um intercâmbio entre os homens a fim de que seja possível a transmissão, de um para o outro, de experiências, conhecimentos e apelos" (Perles, 2007). A história do Homem mostra que no decorrer do processo de socialização, o Homem esteve em uma busca incansável para encontrar formas de se comunicar, mais do que isso, de transmitir informação.

"A evolução do conceito "comunicação" tem sido e continuará a ser dinâmico, em permanente mutação, avançará conforme as mudanças de paradigma que se verifiquem ao longo dos tempos." (Pereira M. J., 2014) O processo de comunicar do Homem sofreu alterações ao longo dos tempos, o próprio desenvolveu ferramentas para simplificar esse processo, de forma a aumentar e facilitar o tempo de difusão das suas mensagens. Os esforços do Homem para melhorar a sua forma de comunicar fez com que passasse das pinturas rupestres para a produção em série de livros e jornais, de forma a propagar o conhecimento.

Toda a evolução dos meios de comunicação protagonizada pela necessidade de comunicar do Homem fez com que surgisse uma massificação de conhecimento e de mensagens partilhadas, transformando o mundo em uma aldeia global[1] como sugerido por Marshall McLuhan. Esta ligação indissociável entre comunicação e tecnologia põe o Homem dos dias de hoje no meio de um paralelismo entre as Tecnologias da Informação e Comunicação e a arte de comunicar, o que resultou no surgimento da comunicação digital. "As TICs são todas as ferramentas, conhecimentos e práticas que fazem a informação fluir de qualquer lugar do mundo. Elas foram criadas a partir da ascensão da internet e permitiram criar uma sociedade muito mais informada." (Borges, 2019) A evolução das TICs possibilitou a que a informação chegue a qualquer pessoa de forma instantânea, "(…) a chegada das novas tecnologias significou o acesso massivo a toda informação ao mesmo tempo, em qualquer parte do mundo." (Orduña, 2004)

Por outro lado, este acesso maciço à informação fez com que surgisse outra necessidade: a rapidez. "A economia digital intensificou algo que começou timidamente há muito tempo – a necessidade de imediatismo da resposta. Já que tudo é tão rápido, já não há tempo para esperar pelo que quer que seja (…) O mercado moldado pelas tecnologias muda profundamente o ser humano. Surgem novos comportamentos e novas oportunidades também" (Conrado, 2011, p. 75)

A evolução das TIC surge hoje personificada em *apps*, redes sociais, smarphones e smart whatches, mas que importância tem a comunicação para o Homem nos dias de hoje? A necessidade de comunicar não se alterou, a forma de comunicar é que está diferente: mais rápida e mais eficaz. "Hoje, as empresas estão aproveitando as novas tecnologias para melhorar a experiência do cliente, abrir novos mercados, tornar os funcionários e processos mais produtivo e criar novas fontes de vantagem competitiva" (Reinsel, Gantz, & Rydning, 2018). A evolução da comunicação para a comunicação *no* digital trouxe diversas vantagens para as organizações que sabem como utilizar os canais digitais para se comunicar com o seu público, "O grande problema das empresas é que não têm a equidistância necessária para fazer o correto diagnóstico da sua comunicação." (Vasconcelos, 2018) e é neste cenário que as agências de comunicação atuam.

[1] Conceito elaborado por Marshall McLuhan para explicar que as TIC têm a tendência de diminuir as distâncias e a evolução tecnológica faz com que o mundo seja reduzido a uma aldeia, em que, todos estão conectados de alguma forma.

2.2.2 A Comunicação Estratégica

"A comunicação estratégica é caracterizada por uma série de planeamento, bem definida e estruturada para alcançar um objetivo global de uma organização" (Pereira M. J., 2014), nesta visão, a comunicação estratégica qualifica-se como sendo um conjunto de comportamentos que devem ser estruturados, bem planeados e definidos de modo a orientar a empresa para a obtenção de resultados positivos, uma vez que, o principal objetivo deva ser a transmissão de uma mensagem com significado de forma a gerar, como resposta, comportamentos e atitudes que favoreçam a organização, "A comunicação estratégica estando orientada para a ação, para a pragmatização e a obtenção de resultados, na medida em que o principal objetivo é conseguir transmitir comunicação com significado e com poder simbólico no sentido de gerar ação, ou por outras palavras é mobilizar as pessoas para determinados fins." (Pereira M. J., 2014)

O mundo empresarial é o resultado de ações planeadas estrategicamente de forma a alcançar as metas traçadas pelas empresas, ou seja, "(…) a sua complexidade leva ao estudo, ao planeamento e à implementação de ações concertadas e organizadas para o cumprimento dos objetivos globais da empresa." (Pereira M. D., 2014)

Segundo o autor Rafael González (2008) a comunicação estratégica "(…) serve para direcionar o poder da comunicação e, assim, incidir nos resultados da partida que estamos jogando, na orientação que marca nossos objetivos", refere ainda que "(…) é uma forma de ação social que se caracteriza por se produzir em uma situação de jogo estratégico na qual os jogadores fazem uso da interação simbólica para resolver seus problemas ou maximizar suas oportunidades". (González, 2008, p. 458)

A comunicação estratégica é realizada com objetivo a alcançar resultados, pode ser considerada como um fator agregador de valor às empresas, devido ao facto de se alinhar, de forma estratégica, aos objetivos gerais da empresa e à sua cultura organizacional. "Esta modalidade de comunicação transcende a própria organização para permitir repensar suas fronteiras, devendo ser considerada uma organização como uma entidade responsável de se comunicar e a comunicação como função que trará benefícios econômicos e sociais." (Rosa, 2008)

Devido ao facto de estarmos a viver tempos complexos, como consequência da revolução das TIC e da era digital, é importante que as empresas planeiem estrategicamente a sua comunicação, de forma a que seja possível se destacarem no mercado, "(…) em um mercado cada vez mais competitivo, muitas organizações buscam

diferenciais. A comunicação e a liderança são recursos primordiais para o sucesso de uma empresa. A troca de informações, a relação entre as ideias faz com que objetivos e metas sejam estabelecidos entre líderes e seus colaboradores" (Gnoatto, et al., 2017, p. 157) "Desta forma, uma organização aposta na sua estratégia de comunicação, em concordância e com o fim de apoiar os seus princípios e objetivos organizacionais, delineando uma estratégia organizacional que contempla a comunicação estratégica como uma mais-valia na persecução dos seus objetivos." (Coelho A. F., 2015)

O assunto "estratégia" já foi estudado por vários profissionais da área das Ciências da Comunicação e ainda em universidades através da obra "A Arte da Guerra"[2] de Sun Tzu, esta obra foi integrada ao mundo empresarial, e tornou-se a inspiração de muitos profissionais, principalmente dos que trabalham em áreas como marketing, comunicação e publicidade. "Aquele que conhece o inimigo e a si mesmo, ainda que enfrente cem batalhas, jamais correrá perigo. Aquele que não conhece o inimigo, mas conhece a si mesmo, às vezes ganha, às vezes perde. Aquele que não conhece nem o inimigo nem a si mesmo, está fadado ao fracasso e correrá perigo em todas as batalhas" (Tzu, 2005), fazendo uma ligação entre o que Sun Tzu afirma e a realidade empresarial, isto significa que, em primeiro lugar, é muito importante que as empresas conheçam a si mesma, quer isto dizer, que elas devem sabem quem são, o mercado em que operam, conhecer o seu público de interesse e a melhor forma de comunicar com ele, conhecer os seus produtos ou serviços de forma a que consigam criar boas estratégias para se posicionar no mercado perante a sua concorrência e conseguir, dessa forma, convencer o seu público-alvo a adquirir o seu produto ou serviços.

Pelo contrário, as empresas que não se conhecem a si e aos seus produtos ou serviços, assim como o mercado em que opera e o seu público alvo, tem grandes chances de fracassar, independentemente das estratégias criadas para serem bem sucessivas. Segundo Sun Tzu (2005) "aquele que conhece a si mesmo e o adversário (…) jamais correrá perigo", é importante conhecer a concorrência e o mercado, como se conhece à própria empresa, porque essa informação deve ser tida em consideração no momento da criação das estratégias para o sucesso da empresa.

2.2.3 Comunicação Operacional

[2] "A Arte da Guerra" é um tratado militar escrito pelo estrategista Sun Tzu, durante o século IV A.C, é composto por treze capítulos, em que cada uma aborda um espectro da estratégia de guerra, de forma a criar um cenário de todos os eventos e estratégias que devem ser tidos em consideração, de modo racional, no momento do combate.

A palavra “operacional” significa, segundo o dicionário: “1. Que se refere ao funcionamento ou a operação; 2. Aquilo ou aquele que se encontra preparado para funcionar ou para ser usado”. “Portanto, a operacionalidade volta-se para os meios e os modos de implantação, ou seja, que define o que e como fazer. É um processo contínuo que envolve decisões de efeito imediato, voltadas para o melhor aproveitamento de recursos tanto humanos como materiais e financeiros.” (Rosa, 2008)

Segundo Juan Castillo (2002) a comunicação operacional “consiste em desenvolver mensagens e peças comunicacionais para distintas pessoas e instâncias da organização, não importando o nível hierárquico do cliente interno” (Castillo, 2002, p. 116), quer isto dizer que esta comunicação pode ser feita entre pessoas de uma empresa ou mesmo na sociedade.

Portanto, a comunicação operacional diz respeito à forma como é implementada a comunicação, ou seja, nesta perspetiva é definido *o que* e *como* fazer a comunicação, tendo como consideração, mais uma vez, os objetivos da empresa.

2.2.4 Comunicação Empresarial

A comunicação empresarial é feita tendo como orientação as estratégias da empresa, o público de interesse e os seus objetivos. Desse modo esta comunicação “(…) assume o papel estratégico e transformador na gestão empresarial, buscando dar sustentação e vitalidade organizacional a essa gestão e às suas metas de perenidade no mercado. É preciso desenvolver a capacidade de adaptação às mudanças e de gerenciamento da simultaneidade para apoiar a construção da reputação empresarial que se deseja” (Rosa, 2008)

Segundo os autores Tichy e Bennis (2010) as decisões estratégicas tomadas pelas organizações podem mudar a direção das mesmas, devido ao facto de envolverem a implementação de objetivos e ações de modo a alcançar os propósitos pretendidos, “As decisões estratégicas mudam o rumo das organizações. Implicam que a liderança tenha pontos de vista educacionais e um enredo objetivo e que, depois, tenha a coragem de tomar as decisões e de se certificar da sua execução.” (Tichy & Bennis, 2010, p. 154)

É importante considerar que as empresas são constituídas não só por equipamentos e departamentos, mas essencialmente por colaboradores com atitudes, pensamentos,

gostos, ideias, objetivos e personalidades. Por isso, esse conjunto de colaboradores podem compor um ambiente favorável, ou, pelo contrário, desfavorável, daí ser importante a criação de uma estratégia empresarial orientada para ações que contribuam para a criação de um ambiente próspero e vantajoso para todos. Para que isso seja possível, pode ser vantajoso para as empresas o facto de existir informação adequada, que ajude a criar diferentes estratégias e decisões, disponível para todos os departamentos. Clampitt (2001) citado Rego (2016), recomenda quatro táticas que podem servir para lidar com problemas de partilha de informação, são eles:

1. Congregar os membros dos vários departamentos em torno de objetivos e valores comuns;
2. Conferir uma grande prioridade à cooperação interdepartamental;
3. Reconciliar as inerentes tensões entre quem deseja receber informação e quem a proporciona;
4. Edificar processos e procedimentos organizacionais para gerir os conflitos interdepartamentais." (Rego, 2016, p. 239)

Secundo Clampitt (2001) é importante que todos os colaboradores conheçam, e, acima de tudo tenham algo em comum com toda a empresa e esse elemento em comum será a comunicação. "A comunicação empresarial estratégica precisa estar afinada com a proposta de gestão de conhecimento, que, como ela, está ainda mais difundida do que efetivamente praticada, e, definitivamente, resgatar a importância (estratégica) da comunicação interna valorizando a diversidade, o que implica considerar a pluralidade de ideias, vivências e opiniões como atributos fundamentais do moderno processo de gestão." (Bueno, 2005, p. 19)

2.2.5 Comunicação Digital

O assunto "comunicação digital" ganhou maior dimensão no ambiente organizacional com a aceleração da assimilação da utilização das TIC. É uma técnica que abriu um espaço de criatividade, inovação e criação de valor. "Ao contrário do processo de comunicação tradicional, que foca sua transmissão de mensagem no recetor, a comunicação digital trabalha de forma dialética, permitindo a interação e a troca de papéis entre emissores e recetores" (Terra, 2006)

“A informação digital pode ter origem em diferentes processos de produção da informação e por diferentes motivos. O objetivo para o qual é criada e as razões que assistem à necessidade da sua preservação são muito variáveis. O mundo digital é, essencialmente, um mundo de mudança e de constante dinâmica onde a tecnologia está em permanente mutação, o ambiente legal é sujeito a revisões e atualizações e os próprios objetos digitais são, também eles, dinâmicos.” (Campos, 2002) A autora explica que este é um campo que está em constante mudança, o que requer, por parte dos profissionais dessa área, uma maior atenção a essas alterações de modo a que consigam acompanhar a mudança e, dessa forma, fazer frente aos concorrentes, contudo, não é só o mundo digital que está em constante mudança, o cliente acompanha essa mudança, “(…) o comportamento do cliente muda frequentemente, portanto a transformação digital é uma jornada contínua. É um projeto que nunca vai parar.” (Rabelo, 2020)

É importante que as empresas estejam presentes na Internet, porque o consumidor está e é ele quem controla a reputação das empresas e marcas na Internet, o autor Cláudio Torres (2018) afirma que “(…) mesmo que as empresas não participem na Internet, os seus consumidores estarão lá, falando sobre os seus produtos e serviços, comparando a sua empresa com a dos concorrentes, e, buscando formas de se relacionar com as marcas” diz ainda que quando uma empresa não investe na sua comunicação no digital e não participa da conversa nessa atmosfera, a empresa está a “(…) deixar as portas abertas para que todos falem sobre a empresa sem que a própria tome conhecimento ou participe no processo, diferentemente das outras Mídias, a Internet afeta as empresas, independentemente da sua vontade” (Torres, 2018)

“Como fonte de informação, ou como canal emissor e de conversação, a presença na Internet é incontornável quando se trata do relacionamento de uma organização com os diferentes grupos de interesse” (APECOM, 2017), isto significa que a comunicação digital pode ser considerada como uma estratégia, “a orientação digital é o posicionamento estratégico deliberado de uma empresa para aproveitar as oportunidades apresentadas pelas tecnologias digitais. Esse posicionamento inclui as atitudes e comportamentos que apoiam a geração e o uso de perceções de mercado, inovação proativa e abertura a novas ideias” (Quinton, Canhoto, Pera, & Budhathoki, 2018) apesar disso, essa comunicação deve estar incluída no Plano de Comunicação da empresa, de forma a ter o sucesso pretendido, esta comunicação precisa estar integrada e alinhada à

visão e objetivos da organização, de modo a resultar em um discurso homogêneo através da harmonia das mensagens partilhadas com o público.

A comunicação digital pressupõe o uso das Tecnologias da Informação e Comunicação e de ferramentas delas resultantes, que facilitam a conceção da comunicação nas organizações, para Cabin (2008) as TIC "(…) designam o conjunto de meios de armazenamento, de tratamento e de difusão de informação resultantes da união entre a informática, as telecomunicações e o audiovisual." (Cabin, 1999, p. 446) Segundo Fernando Ilharco as TIC são constituídas por todos os mecanismos, processos e atividades que captam dados, que os geram, processam, transformam, agregam, classificam ou manipulam (Ilharco, 2004) e graças à evolução desta tecnologia o autor Adolpho Conrado (2012) afirma estarmos na era da comunicação direta com o mercado. (Conrado, 2011).

A Internet nunca teve tanta importância como a que tem nos dias de hoje, "A internet é o tecido das nossas vidas. Se a tecnologia da informação é hoje o que a eletricidade foi na era industrial, na nossa época a Internet poderia ser equiparada tanto a uma rede elétrica como a um motor elétrico na razão da sua capacidade de distribuir a força da informação por todo o domínio da atividade humana." (Castells, 2003, p. 7) Pela importância que a Internet e as ferramentas tecnológicas têm nos dias de hoje, é crucial que as organizações façam uso e um bom uso delas, o autor Claúdio Torres (2018) fala sobre essa importância dizendo "Se é difícil se esconder dessa revolução digital, mais difícil ainda é ignorar o seu crescimento e a influência na sociedade e nos consumidores." (Torres, 2018). As novas tecnologias e ferramentas digitais para além de mudarem os processos dentro das organizações mudam também o comportamento dos consumidores, "(…) o uso de ferramentas digitais está mudando a maneira como os consumidores descobrem, avaliam, compram e usam os produtos, e como compartilham, interagem e se mantêm conectados com as empresas." (Rabelo, 2020)

Então chegámos ao ponto em que falamos das escolhas de ferramentas tecnológicas. Que ferramenta será mais adequada para dada organização comunicar com o seu respetivo público? Nem todo o processo de comunicação da organização tem de ser digital e nem toda a Tecnologia de Informação e Comunicação é apropriada para a proposta de comunicação da organização. "As empresas estão inseridas em um ambiente em que as informações e dados circulam de maneira rápida como uma explosão de conhecimento a todo instante e, por isso, elas devem ser cautelosas ao selecionarem os

dados que serão coletados, de modo a não o fazerem de maneira aleatória" (Brito & Malheiros, 2013)

"O sucesso da estratégia de comunicação de uma empresa depende em grande parte do elo entre a estratégia de comunicação e a estratégia geral da empresa. É preciso ter um sólido desempenho da comunicação empresarial para apoiar tais missões e visão." (Argentini, 2006, p. 69). Portanto, é necessário definir os objetivos de comunicação tendo como base o plano de Comunicação da organização.

Resumindo, a comunicação digital da organização tem de ser construída tendo como referência alguns pontos e são eles:

- ter em consideração o Plano de Comunicação integrado da organização;
- o público a quem a comunicação é dirigida;
- alinhar a comunicação aos objetivos e à visão da organização.

A par disto, é importante salientar que a comunicação digital é uma comunicação visual, por isso mesmo, é necessário ter uma atenção especial à forma como o conteúdo a comunicar é apresentado. "Ao contrário do processo de comunicação tradicional que foca sua transmissão de mensagem no recetor a comunicação digital trabalha de forma dialética permitindo a interação e a troca de papéis entre emissores e recetores." (Terra, 2006) A comunicação digital pede por alterações nos processos de linguagem da organização, será necessário a criação de informação em formato de hipertexto e de multimédia. Depois de definidos os aspetos cruciais do processo de comunicação digital, é altura de fazer o mais importante: criar a comunicação digital. Tendo sempre em atenção a mensagem mais conveniente para cada tipo de público ligada à ferramenta digital mais indicada.

O primeiro aspeto a ser tido em consideração na criação da comunicação digital da organização é a existência de meios para o fazer, ou seja, se a organização possui efetivamente a tecnologia necessária para iniciar essa comunicação, requisitos como computador e internet têm de ser tidos em consideração, para além disto, é também importante que o uso das TIC faça parte da cultura da organização, "(…) é preciso fazer um esforço enorme de mudar certos aspetos culturais das empresas antes de desenvolver programas de transformação digital e colocá-los em prática. Esse é um dos desafios mais complexos de resolver, e talvez o que leve mais tempo." (Rabelo, 2020) Este ponto é

importante salientar, principalmente porque o foco deste trabalho é tentar perceber a vantagem que os negócios podem obter através deste tipo de comunicação nas suas organizações. Muitas vezes, pequenos negócios não investem neste tipo de tecnologia dentro das suas organizações por achar dispendioso ou desnecessário.

Não faz sentido uma organização estar presente no mundo digital, se internamente, o uso de um computador não é um fator importante para a empresa, ou seja, não faz parte das suas crenças e valores, "(…) para que as organizações empresariais encontrem o sucesso duradouro na cultura digital emergente, os executivos precisam de adotar uma mentalidade digital e integrá-la à forma como se comunicam e atendem os seus funcionários, consumidores e a comunidade. Para ser eficaz, essa mentalidade digital deve valorizar o executivo individual à empresa inteira, transformando a sua cultura" (Kaufman & Horton, 2015, p. 20). Um dos fatores que podem prejudicar o sucesso de uma organização no digital é a mentalidade dos gestores, segundo o analista da consultoria Gartner, Aashish Gupta, "o aspeto cultural é o calcanhar de Aquiles de todas as iniciativas de mudança para a transformação dos negócios digitais. A empresa que está presa a uma mentalidade fixa pode desacelerar ou, pior, atrapalhar as iniciativas de transformação digital dos negócios da empresa" (Gupta, 2018).

O segundo ponto a ser considerado é: a quem comunicar. Quais são os públicos estratégicos da organização e que ligações existem entre esse público e o ambiente digital? A respeito disto, o autor Brian Solis explica que para alcançar as pessoas, precisámos primeiro descobrir quem elas são e onde procuram obter informações. No processo, descobrimos rapidamente que não existe fórmula mágica para alcançar todos, de uma só vez. A estratégia é como segmentar o público humanizando e materializando as pessoas que desejamos ensinar. (Solis, 2010).

É importante que as empresas percebam, para além disso, que nos dias de hoje todos os grupos etários estão presentes na internet, seja em maior ou menor quantidade, "a Internet atinge hoje, com diferentes graus de penetração, todos os grupos culturais, nações e perfis socioeconômicos. Não há um setor ou grupo de sociedade que não seja, em maior ou menor grau, influenciado pela comunicação e pelo relacionamento gerados pela Internet." (Torres, 2018), o que importa depois de as empresas interiorizarem isto é que percebam qual é o suporte tecnológico ideal para o desenvolvimento de um canal de comunicação para cada um dos seus grupos de interesse, de forma a transmitir a mensagem adequada, "(…) em um mundo dinâmico, em que a inovação é rotineira e os

clientes têm voz, o desafio das empresas é entregar o conteúdo adequado para as pessoas certas, da maneira mais humana possível." (Abreu L. , 2020)

O terceiro, e último ponto da construção da estratégia de uma comunicação digital é definir que ferramentas utilizar para a apresentação dessa comunicação no digital. O mais importante será a criação de um Website, esta é a forma mais evidente e visível de comunicar com o público, segundo o autor Rob Stokes, os sites estão, de muitas maneiras, no centro de uma estratégia digital de sucesso. São a casa das organizações na web, uma vitrine sobre a qual as organizações têm controle total e, muitas vezes, o primeiro lugar onde as pessoas param para saber mais sobre as organizações (Stokes, 2014). Contudo, existe uma variedade de ferramentas digitais que podem ser exploradas pelas organizações, mas sempre tendo em consideração a mensagem que se pretende transmitir, o público que se pretende atingir e a resposta que se pretende obter. E é assim que a comunicação digital é feita sem perder a sua eficiência. Porém, quando a organização faz escolhas erradas neste ponto corre o risco de não obter resultados positivos aquando da eficácia das ferramentas escolhidas.

As ferramentas mais utilizadas nos dias que correm são email marketing, portais colaborativos, websites, fóruns, redes sociais, contudo, existem falhas em todas as ferramentas, desde casos como spam, perceção errada da marca, design de interfaces gráficas que não estão adequadas à boa experiência do utilizador, problemas no carregamento dos sites devido ao excesso de informação, entre outros.

Até aqui foram expostas ideias consideradas fundamentais para a construção de uma comunicação digital para as pequenas empresas, como uma ferramenta de criação de valor e com vantagens competitivas, mas é sabido que a competitividade rege a rotina das organizações, sendo ela uma pequena organização ou uma multinacional, e essa competitividade demanda uma resposta rápida e eficaz.

"Conquistar este público tem exigidos verdadeiros malabarismos por parte das empresas" (Conrado, 2011), a maior parte das organizações não têm a capacidade de comunicar no digital de forma adequada, por não terem os conhecimentos. "A falta de pessoal qualificado é outro problema que muitas empresas ainda enfrentam na busca por implantar programas profundos de transformação. Para resolver esse problema é necessário buscar os melhores profissionais" (Rabelo, 2020), para que, a comunicação seja feita eficientemente e traga os resultados desejados à organização, daí ser importante

procurar serviços externos à empresa, serviços esses que são prestados pelas agências de comunicação.

O êxito da comunicação digital não é conquistado de imediato, é necessário ir alcançando o seu espaço e assim evoluir de acordo com as necessidades da organização e tudo isso é avaliado pelas agências de comunicação, que são especializadas no assunto de comunicação digital.

2.2.6 Comunicação Digital em Portugal

Nós enquanto sociedade, temos assistido a uma enorme evolução tecnológica que nos trouxe à era digital. A realidade é que o mundo é cada vez mais digital e o Homem tem ferramentas ao seu dispor que o permitem eliminar, quase de forma total, qualquer barreira imposta pela distância. A conexão entre as pessoas é cada vez maior, e o mesmo se verifica entre as empresas e os clientes. Esta maior conexão entre o prestador de serviços e o consumidor altera a forma como se relacionam e comunicam entre si, o que tem grande influência no processo final de compra. Como todos os desafios que surgem para as empresas, desde a forma como comunicam até ao próprio posicionamento que assumem perante o seu público de interesse, as empresas viram-se obrigadas a se adaptarem às novas tendências. O princípio basilar desta adaptação passa pela reestruturação do planeamento estratégico de marketing da empresa, que hoje tem que, quase obrigatoriamente, incluir uma "cultura digital".

Em 2016 o investimento em publicidade digital em Portugal superou o segmento de imprensa. Ficando o Google e o Facebook com 60 a 75% das receitas. Segundo as estimativas da Omnicom Media Group, em 2017 o mercado publicitário em Portugal aumentou 16,5% face a 2016, sendo que os meios digitais são os que estão a ganhar.[3]

Entretanto em 2018, a nível mundial, a publicidade continuou a crescer, e apontou para o crescimento de 6,4%. A nível nacional a tendência foi a mesma, embora a um ritmo mais lento. O digital surge em segundo lugar atrás da publicidade televisiva.

Segundo a revista da especialidade, MARKETEER, 47,2% das empresas portuguesas investiram no marketing digital de forma a fazer face à pandemia de COVID-

[3] "Publicidade cresce até 7,5% em 2017" https://expresso.pt/economia/2017-12-16-Publicidade-cresce-ate-75-em-2017

19, para além de que 39,6% das empresas substituíram a publicidade offline pela publicidade no digital e 74,2% das empresas que foram questionadas relativamente a ter departamento de marketing nas suas empresas disseram não ter, por isso, recorreram à subcontratação de serviços.[4]

Figura 2 - Inquérito a Empresas em Portugal, 2020 (Estudo realizado pela Associação de Economia em Portugal)

Os dados obtidos pela Associação de Economia em Portugal segundo um estudo relativamente à transformação digital, ou seja, a forma como as pequenas e médias empresas, no ano de 2020, otimizaram as suas competências digitais de forma a transformar os seus negócios foram: " (…) 48% indicam não ter iniciativas de transformação digital, 27% afirma ter uma estratégia e uma liderança bem definidas e 25% afirma que as iniciativas são isoladas e geridas por diversos departamentos." (ACEPI, 2020)

Os dados deste estudo mostram que quase metade das empresas inqueridas no ano de 2020 tiveram iniciativa digital e 25% afirma que as suas iniciativas são isoladas e também são geridas por diversos departamentos, isto pressupõe que estas empresas não

[4] "47% das empresas em Portugal aumentou o investimento em marketing digital" https://marketeer.sapo.pt/47-das-empresas-em-portugal-aumentou-investimento-em-marketing-digital

tiveram o apoio de uma agência de comunicação. E por que motivo as empresas se mantêm reticentes quanto à transformação digital das suas empresas e negócios?

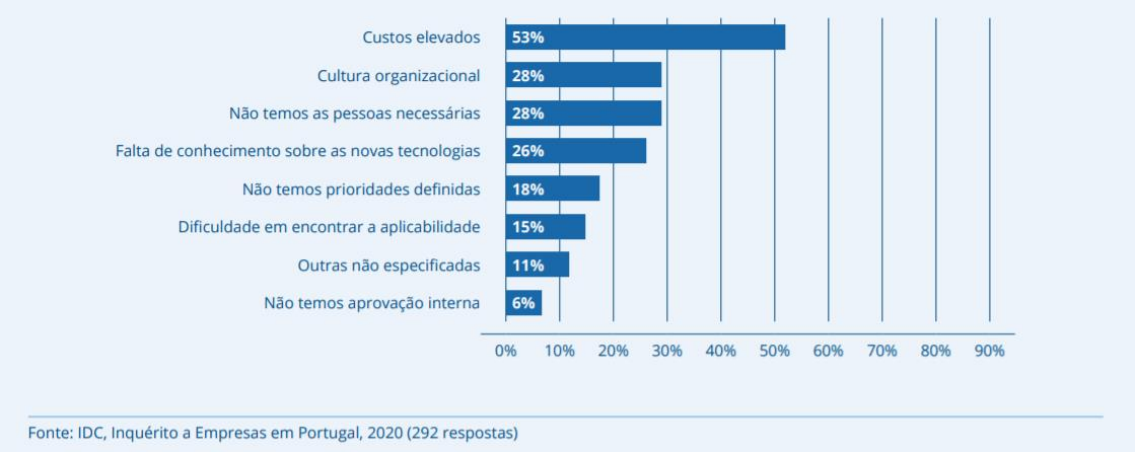

Figura 3 - Barreiras à transformação Digital (Estudo feito pela Associação da Economia em Portugal 2020)

O principal motivo que leva a que as empresas estejam reticentes à transformação digital, segundo este estudo, é de facto os custos que advêm dessa transformação, o motivo que aparece em segundo lugar diz respeito à cultura organizacional, temos que ter em consideração que a maior parte destas empresas, sendo pequenas e médias empresas, advêm de negócios familiares e de gestores com mentalidades diferentes dos jovens desta nova geração, por exemplo. Em terceiro lugar, o motivo mencionado é portante não existir pessoas necessárias para a facultação desses serviços e abaixo é ainda mencionada a falta de conhecimento das novas tecnologias. E é neste cenário que as agências de comunicação entram. É a partir da dificuldade e falta de conhecimento por parte dos gestores que as agências de comunicação devem ser tidas em consideração por parte das empresas.

2.3 As Agências de Comunicação

"Uma agência de comunicação é uma empresa que fornece serviços associados à criação, planejamento, gerenciamento e execução de campanhas online ou não, também pode lidar com outras formas de promoção e marketing para seus clientes usando uma variedade de tecnologias de promoção e marketing. Geralmente são empresas externas

independentes que trabalham para seus clientes, o que pode incluir empresas, corporações internacionais, organizações sem fins lucrativos e outras agências." (Wlosik, 2020)

Contudo, as agências de comunicação são um assunto relativamente novo, diferente das agências de publicidade. A publicidade não é um assunto dos dias de hoje, foi no final do século XIX que o conceito foi moldado da forma que o conhecemos hoje, no entanto, o termo já foi encontrado em Pompeia, na antiguidade clássica. Nessa altura a publicidade era feita de forma oral por homens conhecidos como pregoeiros, a função desses homens era de transmitir mensagens importantes tais como acontecimentos, notícias e eventos à população, com o passar do tempo também a civilização egípcia e grega adotou essa prática. Estes homens pregoeiros também pintavam muros e paredes de modo a propagar a mensagem pretendida. Com o evoluir dos tempos essa prática de passar informação foi também evoluindo e em 1482, mais precisamente em Paris, foram publicados pela primeira vez folhetos que publicitavam uma manifestação religiosa. Foi a partir desse acontecimento que as mensagens com objetivo de publicitar se tornaram cada vez mais populares. Somente em 1625 é que apareceu o primeiro anúncio publicitário com o objetivo de promoção de um livro no jornal Mercurius Britannicus, e passados seis anos aparece a primeira secção de anúncios com o objetivo de obter a atenção de quem lia o anúncio, contudo, a publicidade feita até àquele momento nunca teve em consideração a perspetiva do cliente.

Benjamin Franklin foi o norte americano que se pôs pela primeira vez na perspetiva do cliente, já por isso é conhecido como sendo o pai da publicidade moderna. Juntando o aparecimento e a evolução dos jornais que começaram a ser utilizados como veículos de publicidade a esta nova forma que Benjamin Franklin pôs o mundo a ver a publicidade resultou a que em 1975 surgisse o primeiro jornal que se dedicada exclusivamente à publicação de anúncios.

A revolução industrial foi grande impulsionadora da publicidade, como consequência do aparecimento de novas indústrias e novos produtos que circulavam no mercado, assim como a explosão demográfica, a publicidade teve um papel muito importante no desenvolvimento económico e industrial da época e foi aqui que a característica da publicidade também mudou, passando de uma mensagem informativa para persuasiva, de modo a que o produto fosse imposto e não sugerido.

Essa evolução da publicidade fez com que em 1841 fosse criada a primeira agência de publicidade em Boston, por Volney Palmer, contudo, segundo Herbert Lloyd e Peter Lloyd no seu livro "Relações Públicas", referem que a primeira indicação do surgimento da atividade das relações públicas, apareceu no século XX graças à necessidade de os fabricantes darem a conhecer os seus produtos em todo o país. Por esse motivo podemos então dizer que as relações-públicas nasceram da necessidade de os produtores comunicarem os seus produtos aos clientes. (Lloyd & Lloyd, 1985).

Com o passar dos anos uma nova revolução começa; o desenvolvimento das novas tecnologias. Em primeiro lugar apareceu o rádio que apesar de ser um aparelho ainda rudimentar servia para a propagação de informação e surgiu também a prática em que a empresa tinha de pagar para publicitar o seu produto ou serviço na rádio, o mesmo aconteceu com o surgimento da televisão.

Com tudo isto o que podemos concluir é que o aparecimento e evolução da publicidade teve como objetivo chamar a atenção do cliente para um produto ou serviço de modo a que a empresa obtenha um lucro, e isto ainda hoje funciona desta forma.

"Desde o início do ano 2000, a tecnologia da informação penetrou o mercado *mainstream*[5], transformando-se no que consideramos hoje a nova onda de tecnologia. Essa nova onda abrange uma tecnologia que permite a conectividade e a interatividade entre indivíduos e grupos." (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2010, p. 07) O surgimento das redes sociais a partir de 2004 fez com que as agências de publicidade não prestassem serviços suficientes para as mudanças do mercado. Ate antes de 2010 as plataformas que eram utilizadas para publicitar os produtos e serviços eram a rádio, a televisão, outdoors, revistas e jornais, a partir de 2010, com a massificação da utilização do Google e do Facebook presenciamos a um BOOM do consumo digital, o que fez com que as agências de publicidade tivessem que se adaptar a isso. A grande novidade agora são as redes sociais e com elas o marketing digital também cresceu nas empresas. "Mais recentemente,

---

[5] 1. Corrente cultural ou ideológica que é mais divulgada ou dominante em determinado local e período.
2. Que pertence a uma corrente ideológica ou cultural dominante, convencional ou mais divulgada (ex.: *jo rnais* mainstreans).

"mainstream", in Dicionário Priberam da Língua Portuguesa [em linha], 2008-2021, https://dicionario.priberam.org/mainstream [consultado em 16-06-2021].

o mercado das agências de comunicação tem vindo a passar por grandes transformações no que diz respeito à prestação de serviços, especialmente devido ao advento da tecnologia e das redes sociais. Isto levou a que muitas das empresas que se intitulavam de "assessorias de imprensa", hoje, se passassem a designar de "agências de comunicação", fornecendo um trabalho mais amplo e completo, que vai desde a comunicação interna até à divulgação de determinada marca ou produto para com os seus diversos públicos de interesse." (Anauate, 2016).

Toda esta evolução fez com que, a certo ponto, as empresas percebessem que precisam de mais do que uma agência de publicidade para alcançar o seu público e obter os seus resultados pretendidos. "Reputação e boa imagem passaram a ser consideradas importantes diferenciais diante da concorrência e, para que uma organização possa obtê-las, é preciso um trabalho de longo prazo, fundamentado na construção e na manutenção de bons relacionamentos com seus diversos públicos, o que propicia à atividade das Agências de Comunicação oportunidade de expandir-se, consolidar-se e assumir um papel relevante como área estratégica no contexto da Comunicação Corporativa." (Lopes, 2002). E é neste contexto surgem as agências de comunicação, elas têm como objetivo o planeamento e a execução de diferentes assuntos que podem estar relacionados tanto com a comunicação da empresa para o mercado quanto a comunicação institucional e interna da mesma.

"As agências de comunicação são imprescindíveis para uma empresa se conectar de maneira efetiva com seu público consumidor" (Pires, 2019) isto porque têm ferramentas para o desenvolvimento de ações relacionadas com o branding, planeamento estratégico da comunicação das empresas, comunicação digital, eventos para o mercado, entre muitas outras e todo este trabalho implica um envolvimento no universo do cliente de modo a ter meios para criar uma estratégia específica para os públicos de interesse das organizações e para adaptar a cada organização de forma singular, " (…) as agências são agregadoras de conhecimento, tecnologia e especialistas capazes de entender as transformações do mercado e encontrar os melhores caminhos para um profissional ou empresa atuar" (Abreu L. , 2021)

"Cada vez mais as organizações dão importância à comunicação como um processo contínuo de construção de imagem positiva e reputação perante seus públicos prioritários." (Schmitz, 2010, p. 15) Hoje, as agências de comunicação são imprescindíveis para a divulgação e publicitação de produtos e serviços de empresas por

todo o globo e são por isso indispensáveis para que o mercado permaneça competitivo e faz também a distinção das empresas, faz com que cresçam e tentem melhorar a cada dia de modo a prestar o melhor serviço e melhor qualidade dos seus produtos, "(…) as agências de comunicação são indispensáveis para que a competitividade do mercado permaneça alta e instigue as empresas a melhorarem cada vez mais a prestação de serviços e a qualidade dos produtos" (Pires, 2019)

"Para administrar este novo modelo de agência não basta ser um bom assessor de imprensa, um relações públicas habilidoso, um publicitário criativo, um profissional de marketing estrategista ou um administrador organizado (…) É preciso somar competências, saber transitar na área da comunicação e entender os processos administrativos, sendo capaz de motivar as pessoas para obter os resultados desejados" (Schmitz, 2010, p. 5)

As agências de comunicação necessitam de ferramentas que sejam eficazes para ajudar uma empresa a se desenvolver e crescer. Têm a tarefa de planear e executar de forma inteligente ações de promoção e de ideias, de modo a criar um serviço de perceção real e positiva da sua prestação de serviços. "Uma agência de comunicação cria, planeja e gerencia todos os aspetos da publicidade de um cliente. Elas podem se especializar em áreas como anúncios interativos, marketing digital e campanhas offline, ou podem ser uma agência full service que cria materiais completos para seus clientes." (Pires, 2019) Antes da contratação dos serviços de uma agência de comunicação, as empresas fazem uma busca do que existe no mercado de modo a ter a certeza da escolha da melhor agência que trabalhe da melhor forma para os seus interesses. Sabendo isto, as empresas de comunicação trabalham arduamente de modo a mostrar aos seus potenciais clientes uma proposta de valor digna de ser contratada e que tenha vantagens tanto para a agência como para a empresa que está a contratar.

Segundo a investigadora Margarida Kunsch (2004) citado por Patrícia Viana, existem alguns pontos responsáveis pelo elevado crescimento das agências de comunicação no mercado, são eles:

1- O aumento da terceirização dos serviços;
2- O crescimento da importância dada à comunicação organizacional;
3- A necessidade das organizações por produtos e serviços de comunicação profissionalizados e mais eficientes;

4- O incremento do número de profissionais formados em Comunicação (Kunsch, 2004)

No mundo organizacional as empresas são responsáveis pela emissão de informação sobre os seus serviços ou produtos, assim como tudo o que os envolve como os benefícios, a sua imagem e vantagens, por outro lado, os clientes são emissores dessas mesmas mensagens que são transmitidas pelas empresas, através do boca-a-boca, no entanto, o aparecimentos da Internet "atualiza a velha prática do boca a boca, agora reproduzida em escala e velocidade muito mais abrangentes." (Terra, 2006) e é devido a essa capacidade de transportar e disseminar informação, que a comunicação estratégica feita pelas agências de comunicação é algo tão importante para o sucesso de uma empresa, porque a agência de comunicação constrói a mensagem de forma estratégica para que futuramente seja disseminada de forma a gerar um feedback positivo por parte dos públicos de interesse das organizações.

O objetivo deste estudo é que seja mostrado porquê a contratação uma agência de comunicação é importante, já que os próprios colaboradores da organização podem tratar da comunicação e do marketing da sua própria empresa. Eventualmente existirão momentos em que os conhecimentos de uma agência de comunicação são indispensáveis e existirão outros em que os gestores das empresas poderão pensar duas vezes antes de adquirir esse serviço por ser considerado mais um gasto, mas a verdade é que a comunicação de qualquer organização é uma prioridade, o que a organização tem que saber é que uma comunicação bem trabalhada e estruturada traz bastante retorno para elas próprias. Então que serviços são prestados por uma agência de comunicação? No próximo ponto será dada a resposta a essa questão.

2.3.1 Serviços prestados pelas agências de comunicação

As agências de comunicação prestam inúmeros serviços de modo a cuidar da comunicação e imagem das empresas tanto internamente, com os colaboradores da empresa como, externamente, com os públicos de interesse e mesmo com a sua concorrência. De seguida são apresentadas algumas das funções das agências de comunicação:

▪ **Ajudar e guiar as empresas a alcançar os seus objetivos de comunicação**

Os objetivos de uma empresa podem ser vários, alguns exemplos são melhorar a relação com o seu público de interesse, reposicionamento no mercado, aumentar o número de vendas ou divulgar de forma criativa e mais ampla o serviço ou produto da empresa.

Neste sentido, a função de uma agência de comunicação será a definição de estratégias que irão ajudar a empresa a alcançar os seus objetivos e para isso é necessário que todas as ações planeadas e executadas sejam avaliadas e ajustadas, conforme seja necessário, de modo a que a empresa alcance o sucesso pretendido, a agência "(…) implementa ações de relacionamento com os diferentes públicos, promove a imagem e reputação dos seus clientes, minimiza situações de crise que possam afetar essa mesma imagem e mede o retorno do trabalho desenvolvido." (APECOM, 2017).

▪ **Avaliação do público de interesse e escolha do tipo de comunicação mais adequado, assim como as formas a atingir esse público**

Depois de definidos os objetivos de comunicação e o público de interesse, a agência de comunicação precisa de criar estratégias que ajudem a atingir esse público, dependendo da idade, dos interesses do público é necessário que a empresa faça o planeamento "(…) dos tipos de plataformas que serão utilizadas, quando e onde serão veiculados e por quanto tempo ficarão no ar" (Pires, 2019) para que a comunicação chegue de forma eficaz até ao público. Aquando da escolha do público alvo é importante saber qual é a linguagem apropriada para que a transmissão da mensagem seja clara e eficaz.

▪ **Criação de marca e identidade de negócio**

A marca é o primeiro contacto que o público tem com uma empresa, segundo Aaker (1998), a marca é "(...) um nome diferenciado e/ou símbolo (tal como um logotipo, marca registrada, ou desenho de embalagem) destinado a identificar os bens ou serviços de um vendedor ou de um grupo de vendedores e a diferenciar esses bens e serviços daqueles dos concorrentes. Assim, uma marca sinaliza ao consumidor a origem do produto e protege, tanto o consumidor quanto o fabricante, dos concorrentes que oferecem produtos

que pareçam idênticos." (Aaker, 1998) por isso, é crucial que a marca seja estrategicamente criada. Esta ideia é válida tanto para novas empresas como as que já existem no mercado que pretendem fazer um rebranding ou se reposicionar.

A criação de uma marca requer várias etapas como a conceção de um nome e um logotipo e ambos devem transmitir a visão e os valores da empresa, o autor Aaeker (2007) diz que existem elementos a ser tidos em consideração aquando da criação da marca, são eles 1 - produto; 2 – organização (empresa); 3 – pessoa (público); e 4 – símbolo (Aaker D. A., 2007). Este processo é importante e envolve muita dedicação, pesquisa, criatividade e estudo. As agências de comunicação sabem disso e são especialistas na renovação da marca, elas trabalham de forma a que as empresas tenham sucesso porque isso significa também o sucesso delas.

- **Utilizar o feedback dos clientes da empresa para traçar objetivos futuros**

A opinião do cliente ou consumidor é das coisas que é tida em maior consideração aquando da criação de estratégias, produtos e serviços. Ouvir o cliente é crucial para todas as empresas que pretendem alcançar o sucesso, através do feedback a empresa (…) consegue identificar o que pode ser melhorado, e em tempos de alta competitividade um fator como esse pode significar a permanência ou a saída da empresa do mercado." (Santos, Torres, Silva, & Borba, 2017) Dito isto, as agências de comunicação fazem muito bem esse trabalho, quer seja através de experiências contadas em redes sociais e fóruns, quer seja através do estudo do mercado.

De seguida são apresentados, em uma tabela, alguns serviços prestados pelas agências de comunicação, para além dos mencionados anteriormente, de acordo com a APECOM - Associação Portuguesa das Empresas de Conselho em Comunicação e Relações-Públicas-:

Tabela 1 - Serviços prestados pelas agências de comunicação segundo a APECOM[6]

SERVIÇOS PRESTADOS PELAS AGÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO
Consultoria e Planeamento Estratégico
Gestão da Reputação de Organizações e Pessoas
Assessoria Mediática
Elaboração de Conteúdos e Produção e Edição de Suportes de Comunicação
Comunicação Financeira
Comunicação Digital
Assuntos Públicos/ Lobbying
Assuntos Europeus
Gestão de Comunicação de crise
Responsabilidade Social Corporativa
Comunicação de Produto e Relações com Consumidores
Gestão de patrocínios
Comunicação Interna das Organizações
Avaliação, Monotorização, Métricas
Design Gráfico
Organização de Eventos
Formação/ Media training

2.3.2 Importância das agências de comunicação para as empresas

Com o crescente desenvolvimento do mercado, é cada vez mais prioritário para as empresas que mantenham um bom relacionamento com os seus parceiros e clientes.

"A comunicação que ocorre dentro da organização e a comunicação entre ela e seu meio ambiente, definem a organização e determinam as condições de sua existência e a direção de seu movimento." (Lee, 1976, p. 120) Existe sempre uma interação por parte das empresas com os seus parceiros e clientes, quer seja de forma direta ou indireta, portanto é crucial que exista uma boa comunicação com os públicos de interesse de forma a que as necessidades desses públicos sejam suprimidas e a informação importante seja

[6] Estudo realizado pela APECOM em 2017 disponível em: http://apecom.pt/wp-content/uploads/2017/05/O-que-faz-uma-Ag%C3%AAncia-de-Comunica%C3%A7%C3%A3o.pdf

passada, informação essa que deve ser tida em consideração os objetivos traçados pela empresa.

Porém, os gestores das empresas podem optar por serem eles mesmos os responsáveis pela comunicação das suas empresas, e a pergunta que surge é: "Porque as empresas precisam de procurar os serviços de uma agência de comunicação?", é uma pergunta feita por muitos e apesar de ser possível que uma empresa se responsabilize pela sua própria comunicação e divulgação, é preciso ter em mente que as agências de comunicação são organizações especializadas na área, algumas das razões para que a contratação de uma agência de comunicação seja importante são:

▪ as agências de comunicação são especialistas a área de marketing e publicidade, têm uma equipa constituída por pessoas com diferentes funções (designers, especialistas em SEO, google ads, copywriters.);

▪ as agências dão o melhor uso às habilidades e também experiência desses profissionais;

▪ trabalham por objetivos e sabem como transformar a linguagem e símbolos da comunicação em algo visível;

▪ o facto de contratar uma agência faz com que sejam eliminados gastos e traz lucro para a empresa, a partir das publicidades por exemplo.

Sendo a comunicação um veículo de bastante importância para o sucesso de qualquer empresa, porque só através dela as empresas se dão a conhecer no mercado em que estão inseridas. Ainda existe a ideia por parte das pequenas empresas de que investir em ferramentas de comunicação é apenas para as grandes empresas, o que não se verifica.

Como foi verificado no ponto anterior, a comunicação é das necessidades mais antigas do Homem, é por isso um meio de integração entre pessoas e as inúmeras tarefas que realizam diariamente, inclusive nas empresas. Perante as demandas do mercado é crucial que a comunicação se dê de forma clara e eficaz. Assim a empresa consegue se posicionar bem no mundo dos negócios. Nos dias que correm a ferramenta comunicação é vista como uma importante peça estratégica que contribui para o êxito das relações profissionais e sociais dentro das empresas.

Quando uma empresa procede à contratação externa de uma agência de comunicação, a agência elabora um plano conforme os objetivos acordados entre ambas

as partes e nesse plano estão contemplados todos os canais e plataformas que serão necessários para a disseminação da informação e do conteúdo a comunicar sobre a empresa, ou seja, no plano de comunicação estarão apenas mencionados os canais que fazem sentido ter a presença da empresa, isto faz com que as ações de comunicação sejam otimizadas de forma a dar retorno (positivo) à empresa, isto não só em relação à imagem da empresa mas também em relação à notoriedade e às vendas. "Além disso, a agência tem expertise para atender as necessidades da empresa, elaborando campanhas otimizadas que falam diretamente com o seu público nos canais e momentos certos." (Brand, 2018)

É importante relembrar que as agências de comunicação procuram sempre trabalhar de forma eficaz e inteligente, por isso o uso de poucos canais podem trazer resultados muito mais eficientes do que o uso de canais de forma aleatória e isso é um estudo feito por profissionais da área, que entendem a função de cada canal, assim como os seus benefícios.

Com a evolução das TIC e a disponibilização da informação sobre absolutamente tudo à distância de um clique, juntamente com a quantidade de soluções infinitas disponíveis, os consumidores se tornaram cada vez mais informados e consequentemente cada vez mais exigentes, este panorama é a consequência de alguns fatores como a crescente educação do consumidor, que vem se tornando cada vez mais informado sobre os seus direitos e tem vindo a ser cada vez mais impaciente, pelo facto de existir uma enorme oferta no mercado a qual tem acesso.

O cliente dos dias de hoje tem perfeita noção de que o mercado é grande e oferece muitas opções, por isso ele exige as melhores ofertas. Por esse exato motivo, as empresas investem na sua estratégia de comunicação para se conseguirem posicionar com um serviço ou produto diferenciado, de modo a oferecer uma experiência singular ao cliente. O cliente é disputado dentro do mercado e a empresa que tiver uma melhor oferta é quem ganha.

Outro ponto muito importante é que cada vez mais os clientes fazem as suas compras online ou usam o online como veículo que os guia à compra para que, no mundo real a possam finalizar. "Um dos motivos que justificam o impressionante crescimento das compras online ao longo das últimas décadas é que as marcas que migraram para o virtual conseguem oferecer uma experiência de compra exclusiva e diferenciada para seus

clientes. Ou seja, os novos *apps*, canais, recursos e formatos de compra oferecidos no mundo virtual são capazes de transformar a compra online, fazendo dela uma experiência quase tão pessoal quanto a compra no mundo real." (Mohsin, 2020)

A esfera digital tem uma grande influência na compra porque é aqui que o cliente vai buscar avaliações do serviço ou produto, procura sugestões – quer seja nas redes sociais ou em fóruns -, isto mostra que o cliente não se deixa ficar pela comunicação que vê sobre uma marca ou organização, o cliente se comunica na internet e procura informações que o vão ajudar a realizar a compra ou não.

Figura 4 – Vantagens na contratação das Agências de Comunicação. (elaboração da investigadora)

- **Área de Conhecimento**

Criar uma boa comunicação para uma empresa são é trabalho fácil para as agências de comunicação, porque a área de comunicação é multifacetada e está frequentemente em mudança, por isso mesmo, contratar uma agência de comunicação é uma boa estratégia para as empresas, porque se esta tarefa não é fácil para eles então para as empresas que não são peritas na área ainda mais difícil será. "O ganho em qualidade também se dá devido ao fato de esses profissionais prestarem serviços a outras empresas. Isso permite que eles tenham uma visão abrangente do mercado, façam descobertas relevantes e apresentem melhores alternativas para o seu negócio." (Abreu L. , 2021) As agências de

comunicação são formadas por especialistas em diversos campos da comunicação, por isso entendem melhor as necessidades de uma empresa e entendem também melhor o público, e esse entendimento leva à criação de estratégias específicas que levarão ao sucesso da empresa.

- **Custos**

Falando ainda da importância das agências de comunicação para as empresas, chegamos ao ponto em que podemos referir que as agências de comunicação podem oferecer um projeto para as empresas com determinados objetivos e com custos já definidos, isso é claramente uma vantagem porque assegura uma melhor gestão, financeiramente falado, para a empresa, de modo a evitar qualquer tipo de surpresa que possa futuramente comprometer o fluxo de caixa da empresa.

- **Suporte técnico**

Ainda nas vantagens, é importante salientar que as empresas de comunicação são constituídas também por técnicos e profissionais com conhecimentos de ferramentas e softwares, algo que é definitivamente importante para uma empresa de comunicação e é também um campo que não é de conhecimento de todos, por isso, a disposição destes profissionais para apoiar as empresas em determinadas operações, em aplicação de algumas estratégias, assim como o apoio no uso de softwares que a empresa precise é uma mais valia.

- **Estratégia completa**

É de salientar que quando uma agência de comunicação é contratada é contratada com ela um plano completo de comunicação e nesse plano são inclusas diferentes mensagens que serão difundidas em diferentes formatos e diferentes canais, “somente por meio de um planejamento detalhado uma estratégia eficaz é construída e lapidada” (Abreu L. , 2021) e tudo isso é pensado minuciosamente de forma a que os objetivos traçados pela empresa e pela agência de comunicação em conjunto sejam atingidos.

▪ **Resultados**

Por último, e não menos importante, as agências de comunicação criam planos de comunicação com objetivos traçados em que a agência garante a sua realização e entrega, dessa forma as empresas ficam com a garantia do retorno do investimento e esse retorno contribui para melhorar os resultados da empresa mesmo com o gasto inicial com a agência de comunicação.

"A comunicação excelente é a comunicação estrategicamente gerida, que atinge os seus objetivos e que contrapõe as necessidades da organização com as necessidades dos públicos-alvo, através da comunicação simétrica em dois sentidos" (Lindeborg, 1994, p. 5) As agências de comunicação são formadas por profissionais especializados que conseguem ver de forma crua a personalidade das empresas e organizações, esses profissionais trabalham arduamente de forma a planear, implementar e manter a natureza da empresa de modo a ampliar as estratégias de comunicação para o mercado e públicos de interesse. "As Agências de Comunicação dão pareceres e aconselham os responsáveis das empresas sobre a estratégia de comunicação mais adequada para conquistar e manter a confiança dos seus diferentes grupos de interesse (stakeholders)." (APECOM, 2017)

É percebido que em todas as organizações existem colaboradores que possivelmente têm grande conhecimento relativamente à empresa, contudo a visão de quem vem de fora pode ser mais objetiva, já que não existe nenhuma ligação emocional com a mesma, e dessa forma, quem vem de fora consegue avaliar racionalmente as fraquezas e forças das empresas e organizações, para além de que, os colaboradores das empresas podem não estar à vontade com conhecimentos tão específicos como os de profissionais de comunicação de modo a realizarem certas tarefas.

O trabalho das agências de comunicação não é algo fácil, que qualquer gestor de uma empresa consiga fazer, porque existem inúmeras estratégias que podem ser adotadas de modo a trazer resultados que ajudem a empresa a crescer, porém, a estratégia mais importante é manter a comunicação sempre padronizada, de acordo com os objetivos, visão e missão da empresa de forma consistente e criativa e isso é algo que as agências de comunicação sabem fazer, já que elas conhecem formas de alcançar o público-alvo e têm soluções que vão de acordo com os objetivos das empresas. Em todas as estratégias criadas pela agência de comunicação são traçadas soluções e metas

digitais e de design através de ferramentas de comunicação que vão ajudar a empresa a chegar ao seu público de interesse da melhor forma e conforme os seus objetivos.

Por estes motivos, a contratação de uma agência de comunicação é algo a ter em consideração, já que é crucial para o crescimento de uma empresa.

2.3.3 Principais ferramentas utilizadas pelas Agências de Comunicação

Existem diversas ferramentas que podem ser utilizadas estrategicamente pelas agências de comunicação para alcançarem metas de forma a contribuírem para o crescimento das empresas, de seguida serão descritas algumas delas, assim como a sua função:

▪Website

A criação de um site é a ação mais importante a ter em consideração relativamente à comunicação da empresa, já que é a principal presença de uma empresa na esfera digital. É através do website que qualquer pessoa pode vir a conhecer a empresa ou negócio e é também através do site que o cliente pode criar uma relação com a empresa.

Porém, é importante que as empresas percebam que não basta terem um site, é importante que exista uma boa experiência de utilizador isto é obtido através de um design do website que seja agradável e bem definido e nos dias de hoje é crucial que as páginas web tenham um design otimizado para dispositivos móveis, como telemóveis e tablets por exemplo.

▪ Identidade Corporativa

A identidade visual de uma empresa ou marca tem um papel muito importante de consolidação da personalidade e também posicionamento, por isso é vital que o logotipo da empresa mostre de imediato a sua identificação, também é importante que exista uma assinatura que é algo que deve ir de encontro com a visão da empresa e é importante não esquecer que os componentes gráfico, tais como o lettering e as cores são aspetos importantes que transmitem a personalidade e até a conduta da empresa.

▪ **Marketing offline**

O marketing offline diz respeito àquele que acontece fora da esfera digital, corresponde a toda e qualquer ação de comunicação em que o público não precisa da internet para tomar conhecimento da mesma.

Alguns exemplos de marketing offline são: o telemarketing, todo o material impresso tais como revistas, folhetos, jornais, outdoors, também o rádio, a TV, a distribuição de ofertas como canetas, calendários e camisolas com a marca da organização, a criação de eventos e feiras, a embalagem ou embrulho para organizações que vendem produtos e o boca-a-boca também é uma estratégia com bastante eficácia por ser sobre conversas genuínas entre clientes, sem manipulação e fingimentos, é simplesmente o cliente a ser honesto. (Sernovitz , 2006)

2.3.4 A importância das Agências de Comunicação em tempos de crise

Existem momentos em que as empresas passam por situações negativas, que podem decorrer dentro da empresa ou fora, essas situações podem resultar em danos e comprometer a imagem da empresa em questão fazendo com a sua relação com os seus stakeholders seja afetada. De acordo com o tipo de negócio praticado pela empresa podem ser previstas algumas crises, são alguns exemplos; a TAP pode prever que poderão existir acidentes aéreos, ou, as empresas de navios petroleiros podem prever situações de vazamentos de óleo no mar.

"A comunicação de crise permite a oferta de programas dotando as organizações com planos de prevenção e, simultaneamente, de intervenção nas chamadas situações de crise, bem como o levantamento das potenciais situações e a definição dos cenários de atuação para o término da mesma." (Neto, 2013) A criação de uma estratégia na gestão de crises ou conflitos, de forma a encontrar maneiras de solucionar situações inconvenientes, levando a um ambiente favorável e à junção dos interesses de todos é uma peça fundamental e que deve fazer parte do plano das empresas. As agências de comunicação trabalham de forma a eliminar as divergências e assim as superar, através da criação de diretrizes que orientam a empresa, tendo como alicerce os valores e a filosofia da empresa.

Durante o ano de 2020 e 2021, as agências de comunicação desempenharam um papel muito importante no que diz respeito à comunicação das empresas durante a pandemia da COVID-19, este momento foi único na história empresarial, os gestores precisaram de criar parceria com agências de comunicação que ajudassem na gestão de diferentes protocolos da comunicação das empresas de modo a antecipar qualquer tipo de cenário que pudesse ser realizado. Paola Castañeda, CEO da empresa Comunicação e Sustentabilidade afirma que "Esta crise significou uma nova realidade sem precedentes em que o medo, a confusão e a desconfiança na sociedade estiveram muito presentes e, nesse sentido, foi imprescindível o apoio das agências de comunicação que criassem iniciativas de comunicação que nos permitissem ajudar a mitigar essas emoções nos colaboradores." (Castañeda, 2020)

A dada altura o Governo decretou que os serviços não essenciais iam ser fechados, sendo por isso, obrigados a trabalhar a partir de casa, caso isso fosse uma situação possível. Nesse sentido, as empresas foram obrigadas a criar maneiras de trabalhar, para concretizar essa situação, foi necessário dar indicações aos colaboradores para que continuassem a partilhar da cultura organizacional das empresas, assim como os seus valores e continuassem próximos dos seus colegas de trabalho mesmo estando em casa.

Para que a realidade da COVID-19 não afetasse tão brutalmente os negócios, foi importante haver um investimento, por parte das empresas, em estratégias que abrangessem as redes sociais. Novos conteúdos foram criados para fazer face à pandemia assim como foram destacadas as ações criadas pelas empresas para combater essa situação. "Desde o momento em que tomamos as primeiras medidas emergenciais, decidimos acompanhar toda a nossa estratégia com um Plano de Comunicação, intuindo que a comunicação com os nossos públicos seria mais importante do que nunca, tanto em termos de reputação, como em termos puramente operacionais." (Umbert, 2020)

A parceria com uma agência de comunicação em tempos de crise pode ser vista como uma vantagem e uma estratégia, já que "(…) o investimento em comunicação durante uma crise é responsável por criar um vínculo emocional entre a marca e os clientes e potenciais clientes. Isso é exatamente o que fará (a empresa) ser lembrada e ter resultados melhores" (Sardagna, 2020).

A pandemia afetou vários setores de atividade, as PME foram duramente afetadas e por isso, o trabalho de especialistas em comunicação foi a salvação de algumas delas, é

importante perceber que em um momento tão difícil como o que a COVID-19 nos trouxe, a comunicação humanizada foi uma estratégia a adotar "(…) este é o momento de priorizar a comunicação humanizada e atenciosa. Agir com clareza, objetividade e de forma ainda mais cuidadosa com as pessoas vai ajudar a criar relações de confiança e preservar a boa imagem da empresa" (Damasceno, 2020), foi também altura para que as empresas fizessem a transição dos seus negócios para o contexto digital, o que foi um desafio para muitas empresas, segundo um estudo da Group M realizados em abril de 2020, a pandemia fez com que houvesse um crescimento do e-commerce entre 40 a 60% relativamente aos valores de 2019[7], e, segundo o site Lusodados, o crescimento da presença das PME portuguesas no digital foi muito significativo face ao ano anterior, respetivamente de 30% para 48% e de 53% para 76%.[8]

A comunicação pode ser considerada um elemento importante na criação de vínculos entre as empresas e o seu público de interesse, sendo assim, em tempos de crise é importante saber como usar a comunicação em benefício próprio, ou seja, da empresa. "Assim, temos a comunicação como uma ferramenta importante para a sobrevivência do indivíduo e das empresas e a forma como esta é trabalhada em tempos de crise tem de ser cautelosa para que não haja excessos (…) É, também, altura de adotar uma comunicação pedagógica, em que a organização se apresente como agente que pode ajudar o mundo a ultrapassar a situação em que se vive, e ter consciência da importância da comunicação e dos métodos chave na altura de comunicar" (Cardoso, 2020)

2.4 Agências de comunicação Digital

O facto de existirem agências de comunicação e também agências de comunicação digital, cria inequívocos nos clientes que procuram por este tipo de serviços. Ambas trabalham no mesmo segmento, porém, com focos e aspetos diferentes. É importante que os potenciais clientes deste tipo de serviços saibam diferenciar ambos, porque isso irá determinar qual das duas tem a capacidade de suprimir as necessidades que os clientes precisam que sejam correspondidas.

As agências de comunicação digital são formadas por especialistas em serviços de comunicação nos meios online, ou seja, prestam serviços de marketing, relações

[7] https://observador.pt/opiniao/o-impacto-covid-19-a-segunda-vida-do-e-commerce-em-portugal/
[8] https://www.lusodados.pt/pt/blog/marketing-digital-e-a-pandemia-covid-19/

púbicas e difusão de conteúdo no online. O planeamento de estratégias é levado a cabo no mundo virtual, de modo a apoiar as empresas e organizações a construir uma reputação online, contrariamente às agências de comunicação, que, apesar de darem grande valor ao online, também procuram criar estratégias no offline de modo a dar resposta a todas as necessidades dos seus clientes.

2.5 Conclusão

A valorização de uma boa comunicação entre empresa e cliente tem aumentado, por isso, é progressivamente mais importante que as empresas tenham em atenção todas as mensagens que enviam ao seu cliente, para que isso seja concretizável, procurar os serviços de uma agência de comunicação já não se trata de ser uma estratégia, mas sim uma necessidade. Ter uma agência de comunicação focada na organização que crie estratégias de comunicação viáveis e vantajosas para o sucesso e crescimento da organização é muito importante para qualquer empresa que queira se destacar no mercado.

Foi mostrado ao longo do trabalho que de facto a ideia de adquirir os serviços de uma agência que é especializada em comunicação no seu todo e também em tecnologia é importante para que qualquer empresa, seja ela uma pequena empresa ou uma multinacional, cresça com sucesso, isto tudo graças à popularização da informação que faz com que o cliente obtenha conhecimento que precisa para tomar a sua decisão de compra ou de escolha de serviço ou produto. Para além de que o facto de o cliente ser mais atento e exigente faz com que as organizações tenham de criar estratégias de forma a valorizar o seu produto ou serviço para ser a escolha número um dos clientes.

As agências de comunicação trabalham para que a comunicação das empresas seja o mais criativa, eficaz e assertiva possível, tendo sempre em conta os objetivos que a empresa pretende atingir e o seu público de interesse.

3 Metodologia de Investigação

Depois de concluído o enquadramento teórico, no capítulo 2, é o momento de dar início ao estudo empírico.

3.1 Objetivos de estudo e questão de investigação

Este estudo teve com objetivo identificar a importância das agências de comunicação para o sucesso de PME, assim como mostrar os serviços que são prestados pelas mesmas. A metodologia utilizada foi a realização de um estudo de caso sobre a agência de comunicação DIGMA, uma agência recente na sua criação, constituída por elementos jovens e visões amplas, frescas e inovadoras.

O investigador que embarca na pesquisa de um estudo de caso geralmente está interessado em um determinado fenômeno e pretende entendê-lo completamente, não controlando as variáveis, mas sim observando todas as variáveis e sua interação. (Dooley, 2002), nesta perspetiva, os motivos pela qual a agência DIGMA foi escolhida para a realização deste estudo, foi devido ao facto de, por viver em uma localidade pequena, a investigadora, entendeu a necessidade que surgiu nas PME da região de adquirir este tipo de serviços de modo a se adaptarem rapidamente ao digital devido a fatores como competitividade no mercado da região, à presença dos clientes no digital e o facto de os gestores sentirem a necessidade de se modernizar. Outro motivo que levou à escolha da agência DIGMA foi o facto de a investigadora conhecer a unidade de análise e, finalmente, o último fator foi a possibilidade da investigadora poder realizar um estágio na agência de comunicação referida.

"A pergunta de partida constitui normalmente um primeiro meio para pôr em prática uma das dimensões essenciais do processo científico: a rutura com os preconceitos e as noções prévias. O conjunto das qualidades requeridas pode resumir-se em algumas palavras: uma boa pergunta de partida deve poder ser tratada. Isto significa que se deve poder trabalhar eficazmente a partir dela e, em particular, deve ser possível fornecer elementos para lhe responder." (Quivy & Campenhoudt, 1995). Este estudo teve como ponto de partida a seguinte pergunta:

“Que tipo de serviços prestam as agências de comunicação e de que forma podem ser usadas como meio para potenciar o sucesso das pequenas e médias empresas?”

3.2 Metodologia

A palavra metodologia deriva etimologicamente da palavra “methodus”, que pressupõe “conjunto de regras ou princípios empregados no ensino de uma ciência ou arte”. (Dicionário de Português Online, s.d.). “Assim, o método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo - conhecimentos válidos e verdadeiros -, traçando o caminho a ser seguido, detetando erros e auxiliando as decisões do cientista.” (Lakatos & Marconi, 2003, p. 83)

A metodologia levada a cabo para a realização deste trabalho foi o estudo de caso. O método estudo de caso é perfeito para a compreensão da complexidade de um caso, é também um estudo feito de forma aprofundada sobre um ou vários contextos de forma a conhecê-lo de maneira ampla. “A característica que melhor identifica e distingue esta abordagem metodológica é o facto de se tratar de um plano de investigação que envolve o estudo intensivo e detalhado de uma entidade bem definida: o “caso”. E o que é um “caso”? Quase tudo pode ser um “caso”: um indivíduo, um personagem, um pequeno grupo, uma organização, uma comunidade ou mesmo uma nação! Pode também ser uma decisão, uma política, um processo, um incidente ou acontecimento imprevisto, enfim um sem fim de hipóteses” (Coutinho & Chaves, 2002, p. 221). Assim a metodologia estudo de caso tem a capacidade de abraçar múltiplos casos, para abraçar dados quantitativos e qualitativos, e para abraçar múltiplos paradigmas de pesquisa.” (Dooley, 2002)

Segundo Gil (2008), o estudo de caso tem diferentes propósitos, tais como:

a) “Explorar situações da vida real cujos limites não estão claramente definidos;
b) Descrever a situação do contexto em que está sendo feita determinada investigação;
c) Explicar as variáveis causais de determinado fenômeno em situações muito complexas que não possibilitam a utilização de levantamentos e experimentos.

Em outras palavras, o estudo de caso como estratégia de pesquisa compreende um método que abrange tudo - com a lógica de planejamento incorporando abordagens específicas à coleta de dados e à análise de dados." (Gil, 2008, p. 58)

Nesse sentido, o estudo de caso não é nem uma tática para a coleta de dados e também não é meramente uma característica do planejamento em si (Yin, 2001) "(…) mas sim uma estratégia de pesquisa abrangente." (Stoecker, 1991)

O autor Bill Gillham refere que ser importante que o pesquisador não comece a sua pesquisa tendo noções teóricas a priori, sejam elas derivadas ou não da literatura, explica que desde a obtenção de dados, até ao entendimento do contexto, o pesquisador não poderá saber quais as teorias ou explicações que poderão funcionar melhor ou fazer mais sentido. (Gillham, 2000)

Dooley (2002) caracteriza seis elementos que, na sua perspetiva, são importantes para que uns estudos de caso tenham rigor e confiabilidade, são eles:

- Determinar e definir as questões de pesquisa;
- Selecionar os casos e determinar a coleta e análise de dados técnicos;
- Estar preparado para coletar dados;
- Coletar dados em campo;
- Avaliação e análise dos dados e
- Realização do relatório.

Segundo Robert Yin, os estudos de caso podem ser classificados como:

Explanatórios –estudo de caso no qual o investigador incorretamente conclui que há uma relação causal entre x e y sem saber se um terceiro fator - z - pode realmente o ter causado.

Descritivos – quando existe uma descrição sólida e atenta de um certo fenómeno no seu ambiente natural.

Exploratórios – quando a realidade não é muito conhecida e os dados existentes servem para explicar os problemas dessa realidade.

O autor explica que existem ainda algumas tipificações do estudo de caso, são elas:

O estudo de caso **único** – em que o investigador estuda somente uma realidade, um ambiente, ou seja, só é estudado um caso nesta tipificação;

O estudo de caso **múltiplo** – nesta categoria são estudados dois ou mais casos em simultâneo;

O estudo de caso **comparativo** – nesta metodologia são estudados dois ou mais casos que servem para serem comparados entre si. (Yin, 2001)

Tendo por base estas caracterizações, efetuou-se um estudo exploratório com abordagem qualitativa que seguiu a metodologia de estudo de caso sobre a agência de comunicação Digma. As técnicas de investigação utilizadas para a recolha de dados empíricos foram: análise documental, observação direta, e realização de entrevistas semi-estruturadas.

Este estudo de caso tem também como característica ser único, isto segundo a perspetiva de Ying (2001), pois este trabalho é uma reflexão de uma realidade específica, particularmente de uma agência de comunicação, a DIGMA. E, tendo em conta que esta investigação pretende mostrar uma descrição consistente e detalhada da realidade das agências de comunicação de modo a mostrar o que os intervenientes pensam durante o estudo de caso, é então considerado um caso descritivo (Yin, 2001). Para que isto resultasse foram necessárias a realização de entrevistas e a observação do trabalho realizado pela agência de comunicação.

Entrevistou-se a CEO da agência de comunicação DIGMA, uma empresa cliente da agência e outra entrevista foi feita a um cliente que não tem qualquer presença online e nunca pensou precisar de estar presente no online.

3.3 Unidade de análise

3.3.1 Descrição da Agência de Comunicação DIGMA

Figura 5 - Logótipo da agência de comunicação – DIGMA

A agência DIGMA é uma agência de comunicação, fundada em 2019 por uma jovem com o intuito de ajudar no crescimento e sucesso de pequenas e médias empresas/marcas do alto Minho, usando o canal digital, de modo a criar uma boa imagem desses negócios, aumentando a sua notoriedade através da reunião de forma exaustiva das oportunidades de negócio que este canal tem para oferecer.

MISSÃO	VISÃO	VALORES
Com saber, dedicação e criatividade, contribuir estrategicamente para o sucesso e valorização das marcas e dos seus clientes.	A Digma pretende retirar o máximo de proveito do mundo digital, para os benefícios dos seus clientes e da sociedade em geral.	▪ Transparência ▪ Qualidade ▪ Ética ▪ Simpatia ▪ Foco no Cliente ▪ Fiabilidade

Figura 6 - Cultura organizacional da empresa

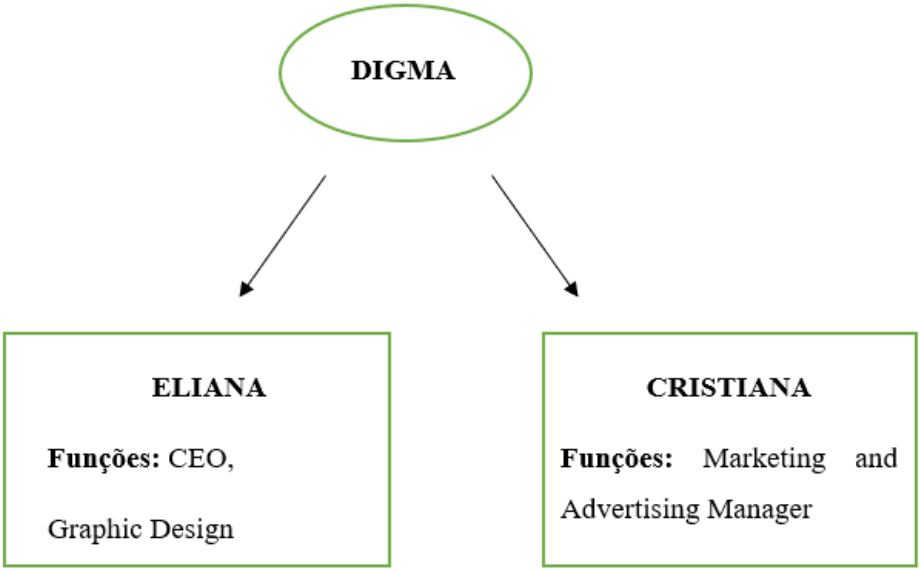

Figura 7 - Diagrama da Agência de Comunicação - DIGMA

A DIGMA é composta por dois elementos, a CEO e uma marketeer que é responsável pelas funções de marketing e advertising. Os serviços relacionados com a criação de conteúdo multimédia são subcontratados pela empresa.

A agência de comunicação insere-se nos seguintes códigos de atividade económica (CAE):

- CAE Principal 73110 – Agência de publicidade
- CAE Secundário 74100 - Atividade de design

Apesar de o digital ser a principal ferramenta, a Digma procura valorizar o offline, de forma a criar as melhores estratégias para os seus clientes, os serviços prestados pela agência estão representados na próxima figura (figura 8).

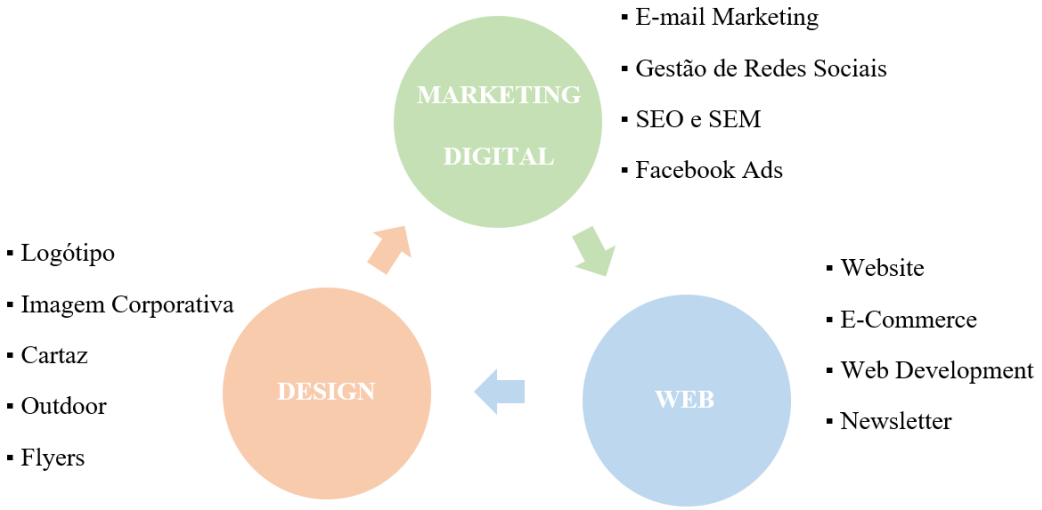

Figura 8 - Figura 8 - Serviços prestados pela Agência de Comunicação DIGMA (elaborado pela investigadora)

Localização

A agência de comunicação é situada na sede do Prédio Sol do Ave, Praceta Artur Bivar I Lugar de Vassadas e União de Freguesias de Arcos de Valdevez (S. Paio) e Giela, situado no centro da vila, numa zona residencial e comercial. Sendo um local privilegiado de grande afluência, com negócios das mais variadas áreas, tendo no mesmo prédio loja de costura, gráfica para impressões, dois estabelecimentos de restauração e bebidas, loja veterinária, loja de tatuagens, agência de seguros, loja de eletrodomésticos, loja de

mobiliário, repartição das finanças e uma residencial. Todos estes negócios envolventes fazem com que a zona seja bastante movimentada o que garante à DIGMA uma boa exposição, o que permite a atração dos indivíduos para o estabelecimento da agência.

3.3.2 Potenciais Clientes

O público-alvo da agência é a comunidade em geral e qualquer empresa com o interesse de divulgação e criação de conteúdo a nível digital. Especificamente as pequenas e médias empresas do Alto Minho, nos diversos setores de atividade com ou sem presença online e também as microempresas em fase de criação e penetração no mercado que necessitem de soluções a nível de branding e web design.

Em resumo, os clientes de interesse da DIGMA são empresas que desejam alcançar destaque no mercado empresarial, tanto a nível digital como em relação à sua imagem corporativa.

Dessa forma o pretendido é criar uma relação pessoal e de especial proximidade com os clientes, prestando-lhes serviço de qualidade.

3.3.3 Análise da concorrência

blisq

blisq
BRAND STRATEGY AGENCY

Apresenta-se como uma empresa criativa com soluções de comunicação estratégica e branding, design e publicidade, digital e online, produção gráfica e audiovisual e gestão de redes sociais, tem também sede também em Viana do Castelo.

LIONSOUT

LIONSOUT

Assume-se como uma agência que presta serviços em estratégia de marketing, comunicação integrada e publicidade. Acredita no poder de uma boa ideia. Uma ideia simples, criativa e flexível, tem também sede em Viana do Castelo.

Serifa

Apresenta-se como uma agência criativa focada no desenvolvimento web, design gráfico e marketing digital. Acredita na vanguarda da estética e na arte da funcionalidade como fatores diferenciadores para as empresas.

HOVO

Situada em Ponte de Lima, afirma-se como líder no seguimento das agências *fora da casca*, em contexto nacional e internacional, criando a cada novo cliente uma amizade profícua. Com criatividade, inovação e ousadia pretende gerir carteiras de comunicação de grandes empresas e disponibilizar todo o *know-how* tecnológico para que os clientes superem os desafios da gestão das suas empresas.

3.3.4 Proposta de Valor

A diferenciação relativamente à concorrência, incide sobre a relação de confiança que a empresa pretende estabelecer com os seus parceiros, incessante vontade de cumprir os mais altos padrões de qualidade, bem como a constante procura pela melhoria e satisfação de expectativas através do aumento equilibrado da exigência nas tarefas desempenhadas.

A Digma tem como objetivo a prestação de serviços ao nível do Design de Comunicação, Marketing e webdesign. Para além disso, esta agência aposta no desenvolvimento tecnológico e estímulo de criatividade, mas, mais importante do que isso dá importância a negócios locais, regionais e nacionais, com intuito de os ajudar a crescer. Procura a entrada no mercado internacional, mas o grande foco é a proximidade com negócios e pequenas e médias empresas da região.

Sendo uma empresa com grandes valores de proximidade, a Digma consegue aliar um serviço personalizado a preços competitivos, baseados no tempo dedicado a cada trabalho e na média do mercado.

A Digma marca presença em redes sociais onde a concorrência se encontra presente com objetivos de comunicação para apresentação de serviços e produtos. No Facebook e

Instagram, a agência está presente de modo a comunicar a marca, o portefólio, os serviços, o entretenimento e história gráfica. No LinkedIn, a Digma está presente como forma de recrutamento, mas também de divulgação da empresa em si e dos serviços que presta.

Já no website[9], a agência afirma-se como uma agência criativa com soluções de comunicação estratégica e branding, design e publicidade, marketing digital e gestão de redes sociais. O website conta com os seguintes separadores: "Sobre", "Serviços", "Portefólio" e "Contactos". O website é responsivo e com uma forte estratégia de SEO.

Em cada projeto, a Digma humaniza a marca e criar uma forte relação com o cliente.

Em conclusão, pode referir-se que a DIGMA tem como claro objetivo apostar na relação qualidade/preço de modo a se distinguir da concorrência e tornar-se reconhecida no mercado conquistando uma crescente quota do mesmo. A relação com o cliente, o atendimento personalizado, a diversidade de serviços prestados e o elevado know-how dos trabalhadores da agência, apresenta-se como estratégias e vantagens face à concorrência.

Fornecedores

Neste ponto destacam-se, como principais fornecedores as gráficas e centros de produção de publicidade, serviços esses que são adquiridos a serviços locais. É importante referir que a aquisição dos mesmos será feita com base nos parâmetros de qualidade, pelos quais o promotor pretende ser reconhecido e preços vantajosos.

Posicionamento

A Digma pretende afirma-se como uma agência de comunicação criativa, vocacionada para o mundo digital com serviços de Marketing digital, Design Gráfico e Web Design. Incide sobre a relação de confiança que a empresa pretende estabelecer com os clientes, incessante vontade de cumprir os mais altos padrões de qualidade, bem como a constante procura pela melhoria e satisfação de expectativas através de um aumento equilibrado do nível de exigência nas tarefas desempenhadas.

[9] digmadigital.pt

Objetivos

Longo prazo:

- Humanizar a DIGMA;
- Criar personalidade;
- Aumentar a quota de mercado;
- Apostar em formação.

Médio Prazo:

- Aumentar o número de clientes.

Curto Prazo:

- Impulsionar a agência;
- Manter o volume de vendas.

Vantagens competitivas e fatores críticos de sucesso

A criação da DIGMA na vila onde está inserida é uma enorme vantagem competitiva pois esta foi a primeira agência de comunicação de Arcos de Valdevez. A forte motivação da promotora em criar o seu próprio negócio é também uma vantagem.

A adaptação constante ao mercado e à oferta de serviços a preços competitivos, juntamente com a qualidade dos serviços para permitir condições de fidelização por parte dos clientes, sendo por isso considerados fatores para o sucesso da agência.

Principais riscos e condicionantes

A forte concorrência no setor representa uma condicionante ao projeto, de forma a tornar mínima esta condicionante a CEO da agência aposta em uma estratégica de aproximação ao cliente, aposta na qualidade e diversidade dos serviços prestados.

Conforme se irá verificar na leitura da análise SWOT que será apresentada de seguida, há riscos e condicionantes que foram considerados, nomeadamente, o facto de em Portugal continuar a sentir-se a quebra económica e subsequente retração ao consumo. Evidenciar a relação qualidade-preço, e a relação de proximidade que se pretende

estabelecer com o cliente, constituem una forma de redução do impacto da atual situação económica, pós COVID-19.

3.3.5 Análise SWOT

As organizações, nos dias de hoje, têm de lutar arduamente para se destacar no mercado, por isso criam estratégias de modo a alcançar os objetivos pretendidos.

A palavra "estratégia" é das mais mencionadas dentro das organizações, isto porque é através da criação de estratégias que sejam criativas que as empresas conseguem se destacar. "As organizações utilizaram durante décadas o processo estratégico para alcançar várias finalidades, e ele foi sofrendo alterações e sofisticações gradativas com o passar do tempo, conforme a evolução do pensamento estratégico. A estratégia – fruto do processo estratégico – foi o caminho utilizado para alcançar de maneira bem-sucedida os objetivos previamente definidos pelas organizações" (Chiavenato & Sapiro, 2009)

Uma das ferramentas estratégicas utilizadas para alcançar o diferencial pretendido pelas organizações é a análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Oppotunities e Threats). Esta análise permite que os pontos fortes, fracos, oportunidade e ameaças de uma organização ou de certa situação sejam conhecidos e analisados, permite que seja mais fácil de visualizar as decisões e planos a tomar. "A análise SWOT é uma forma muito difundida de fazer o diagnóstico estratégico da empresa. O que se pretende é definir as relações existentes entre os pontos fortes e os pontos fracos da empresa, e as tendências mais importantes que se verificam na sua envolvente global." (Marques, 2018)

É um instrumento visual que permite, de forma fácil e descomplicada, verificar fatores positivos e negativos do contexto interno e externo da organização, ela obriga, no entanto, que os gestores olhem para as suas organizações de forma critica de modo a descobrirem as barreiras que devem ser ultrapassadas ou minimizadas.

Segundo Djalma Oliveira (2013) a análise SWOT deve ser definida da seguinte forma:

▪ Uma **oportunidade** é uma situação altamente favorável no ambiente da empresa. Uma oportunidade para uma organização pode ser uma ameaça estratégica para outra. O mesmo fator pode ser visto tanto como uma oportunidade em potencial como uma ameaça em potencial.

▪ Uma **ameaça** é uma situação altamente desfavorável no ambiente da empresa. É um impedimento chave para a posição atual da empresa ou para a posição desejada para o futuro.

▪ Um **ponto forte** é um recurso, qualificação ou outra vantagem em relação aos concorrentes e às necessidades dos mercados que uma empresa atende ou pretende atender. É uma competência significativa que dá à empresa uma vantagem comparativa no mercado.

▪ Um **ponto fraco** é uma limitação nos recursos, qualificações e capacitações que impedem seriamente o desempenho eficaz. (Oliveira, 2013)

De seguida será apresentada a análise SWOT da Agência de Comunicação DIGMA.

Tabela 2 - Análise SWOT da DIGMA

	FORÇAS	FRAQUEZAS
INTERNO	▪ Boa relação qualidade/preço; ▪ Qualificações e dinâmica da CEO; ▪ Instrumentos de comunicação digital (website e redes sociais); ▪ Profundo conhecimento do mercado da região; ▪ Contacto direto com os clientes; ▪ Adaptação de preços/necessidade dos clientes; ▪ Localização da empresa.	▪ Empresa relativamente jovem e sem referências no mercado; ▪ Dificuldade de concorrer com players; ▪ Dificuldade de concorrer com algumas empresas de renome. ▪ Necessidade de subcontratação de serviços relativos a audiovisual.
	OPORTUNIDADES	**AMEAÇAS**
EXTERNO	▪ Criação do próprio negócio com incentivos do Estado; ▪ Zona com alta potencialidade para negócios e turismo; ▪ Aumento da procura de agências de comunicação. ▪ A pandemia veio mostrar a importância deste tipo de serviço.	▪ Forte concorrência; ▪ Outsourcing; ▪ Facilidade em replicar campanhas. ▪ Crise pandémica e financeira do país.

3.4 Recolha de Dados empíricos

3.4.1 Análise Documental

É entendido como documento, segundo o dicionário "1- Declaração escrita que tem caracter comprovativo. 2- Prova, testemunho, confirmação.". Portanto, documentos são todo e qualquer tipo de referência escrita que pode ser usada como meio de obtenção de informação.

A análise documental, conhecida também como “método documental” ou “técnica documental” apresenta algumas vantagens significativas, “(…) é uma metodologia de recolha de dados que elimina a influência do composto de acontecimentos, interações ou comportamentos pesquisados, que anulam a possibilidade de reação do sujeito à operação de medida” (Poupart , Deslauries, Groulx, Laperrière, & Pires, 2008).

Com a crescente produção de dados, esta metodologia de caracter documental tem a aptidão de ganhar cada vez mais expressão. Também a multiplicidade de suportes de registo, a velocidade com que a informação circula, e até o acesso aos diferentes formatos de documentos contribuem para que a análise documental seja cada vez mais adotada pelos pesquisadores. “O uso de documentos para a pesquisa traz uma riqueza de informações, já que elas podem ser utilizadas em várias áreas de ciências humanas e sociais, aproximando o entendimento do objeto na sua contextualização histórica e sociocultural” (Cechinel, Fontana, Giustina, Pereira, & Prado, 2016) e referem ainda que a pesquisa documental é caracterizada pela pesquisa de informação “(…) em documentos que não receberam nenhum tratamento científico, como relatórios, reportagens de jornais, revistas, cartas, filmes, gravações, entre outras matérias de divulgação.” (Cechinel, Fontana, Giustina, Pereira, & Prado, 2016)

Algumas vantagens da análise documental são que este método é uma fonte rica e imutável de dados, não tem qualquer custo e não obriga a um contacto direto com o objeto de pesquisa.

Ao longo do estudo a principal forma de buscar informação foi, portanto através desta metodologia. As análises de várias fontes foram feitas, desde o início deste estudo, algumas das fontes consultadas foram, essencialmente a pesquisa na internet, pesquisa bibliográfica e análise de revistas da especialidade. Foi também importante o estudo de algum trabalho realizado pela agência DIGMA, de forma a perceber o funcionamento interno de uma agência de comunicação.

Na DIGMA foram analisados documentos como o plano de comunicação da empresa, os dados de crescimento dos seus parceiros, os planos com as estratégias traçadas para alguns clientes e dados estatísticos relativamente ao engagement das redes sociais dos seus parceiros. Foi, portanto, a partir desses dados que foi possível a elaboração do ponto anterior, da descrição da agência de comunicação, e foi também a partir desses dados que foi escolhido a que clientes enviar a proposta de entrevista, foram

escolhidos os clientes com maior crescimento para que pudessem, dessa forma, mostrar o seu ponto de vista relativamente ao objetivo deste estudo que é entender como as agências de comunicação contribuem para o sucesso de PME.

3.4.2 Análise não documental

A- Observação

Através da contemplação de um objeto, o investigador recolhe os seus dados observando o seu objeto de investigação no seu habitat natural ou em circunstâncias simulados, como em laboratórios por exemplo. Esta metodologia pode ser utilizada tanto na investigação quantitativa, quanto na qualitativa. "A observação é sistematicamente organizada em fases, aspetos, lugares e pessoas, relaciona-se com proposições e teorias sociais, perspetivas científicas e explicações profundas e é submetida ao controle de veracidade, objetividade, fiabilidade e precisão." (Alves, 2017)

A observação feita na agência de comunicação foi relativamente ao método de trabalho da DIGMA, houve a oportunidade de estar presente em reuniões com parceiros e ainda foi possível observar uma reunião de *brainstorming,* onde foi possível analisar a metodologia de trabalho da agência e ainda observar de que forma o processo de pôr o cliente a par do trabalho é desenvolvido.

B- Entrevista Semi-estruturada

Outra técnica de investigação selecionada para recolha de dados foi a entrevista semiestruturada. De acordo com Freitas, Brasil, Freitas, & Alves, 2006 "a entrevista qualitativa fornece dados básicos para a compreensão das relações entre os atores sociais e o fenômeno, tendo como objetivo a compreensão detalhada das crenças, atitudes, valores e motivações, em relação aos comportamentos observados das pessoas em contextos específicos" (…) "favorece a intervenção dos agentes em sua realidade ou cria condições de transformar os contextos estudados" (Freitas, Brasil, Freitas, & Alves, 2006).

Entrevistar alguém como forma de obter informação é procurar entender a emocionalidade do entrevistado através do seus depoimentos, já que se trata de uma metodologia em que o entrevistador tem a possibilidade de observar e analisar em tempo

real os depoimentos do entrevistado, essa é uma das vantagens, para além de que, o entrevistador tem a possibilidade de explicar o significado das suas perguntas e, se assim pretender, adaptá-las ao entrevistado e também às circunstâncias. “Trata-se, pois, de uma conversação efetuada face a face, de maneira metódica; proporciona ao entrevistado, verbalmente, a informação necessária.” (Lakatos & Marconi, 2003)

Para Selltiz (1965) existem seis tipos de objetivos aquando da realização de uma entrevista:

“**a) Averiguação de "fatos":** Descobrir se as pessoas que estão de posse de certas informações são capazes de compreendê-las.

b) Determinação das opiniões sobre os "fatos": Conhecer o que as pessoas pensam ou acreditam que os fatos sejam.

c) Determinação de sentimentos: Compreender a conduta de alguém através de seus sentimentos e anseios.

d) Descoberta de planos de ação: Descobrir, por meio das definições individuais dadas, qual a conduta adequada em determinadas situações, a fim de prever qual seria a sua. As definições adequadas da ação apresentam em geral dois componentes: os padrões éticos do que deveria ter sido feito e considerações práticas do que é possível fazer.

e) Conduta atual ou do passado: Inferir que conduta a pessoa terá no futuro, conhecendo a maneira pela qual ela se comportou no passado ou se comporta no presente, em determinadas situações.

f) Motivos conscientes para opiniões, sentimentos, sistemas ou condutas: Descobrir quais fatores podem influenciar as opiniões, sentimentos e conduta e porquê.” (Selltiz, Jahoda, & Deutsch, 1965, p. 95)

Para a conclusão deste estudo foram realizadas três entrevistas semiestruturadas. As entrevistas foram feitas à CEO da agência de comunicação – DIGMA-, que é uma profissional do mercado, foi escolhida para ser entrevistada por ter contacto direto com os gestores das PME, a sua perspetiva é um ponto importante para atingir os objetivos traçados para a realização deste estudo. Foi realizada uma entrevista a uma cliente da

DIGMA, uma gestora de um pequeno negócio, de forma a mostrar o seu ponto de vista relativamente a mudanças ou ao crescimento da sua empresa depois de contratar a agência de comunicação e desta forma agregar valor a este estudo, e finalmente, foi feita uma entrevista a um novo cliente da DIGMA, um profissional no mercado à 30 anos, que nunca pensou estar presente no online mas foi obrigado a isso devido às circunstâncias, tanto da pandemia do COVID-19, quanto por ter percebido que o digital só lhe iria trazer vantagens.

Tratamento de Dados

No livro "Social, Research, Methods" o autor Alan Bryman explica que o método de análise de conteúdo é uma ferramenta para a compreensão da construção de significado que os atores sociais exteriorizam no discurso, o que permite ao investigador a compreensão das representações que o indivíduo apresenta em relação à realidade e a interpretação que faz dos seus significados. (Alan, 2001) A análise dos dados qualitativos como resultado das entrevistas foi obtida através da leitura crítica das mesmas. Através dessa leitura foi concluído que existem aspetos que merecem ser valorizados tanto pelas agências de comunicação quanto pelas empresas que buscam esse tipo de serviço. Serão abordadas as conclusões da análise dos dados no ponto 4. Análise de Resultados.

As entrevistas foram gravadas através de um telemóvel pessoal, foram transcritas e analisadas de forma crítica. Os pontos de análise que surgiram nas entrevistas são mostrados e analisados no capítulo 4. "Análise de Resultados".

As entrevistas tiveram a duração máxima de 27 minutos e mínima de 18 minutos. De entre as 5 empresas escolhidas para a realização da entrevista, apenas 2 deram o parecer positivo para a sua realização. O facto de estarmos a passar por uma pandemia fez com que todo o processo de recolha de informação fosse prejudicado. As pessoas vivem com receio de prejudicar a sua saúde e consequentemente o seu negócio, e, devido ao facto de o Governo ter decretado o fecho da maior parte destes negócios, fez com que, agora que conseguem estar novamente ativos, não queiram desperdiçar o seu tempo com outros assuntos sem ser com os seus negócios, porque querem recuperar o tempo perdido. Contudo, já era esperado respostas negativas relativamente à realização de entrevistas presencialmente, esse facto foi contornado através da solução da sua realização através de chamada telefónica ou de modo virtual, o que eventualmente foi possível com um dos

entrevistados, mas os restantes não acharam que fosse opção devido ao tempo que teriam de dispensar para o efeito. Por todos esses motivos, só foi possível a realização de três entrevistas.

As entrevistas estão organizadas em três partes; na primeira parte foram explicadas as considerações éticas e legais, ou seja, o facto de toda a informação obtida ser utilizada somente para este estudo e foi também explicado os objetivos do estudo. A segunda parte das entrevistas, considerado o corpo da entrevista, é constituída por perguntas estruturadas tendo em consideração o perfil de cada entrevistado e finalmente a terceira parte é constituída pelas considerações finais e expectativas de cada entrevistado relativamente ao seu negócio.

De seguida serão apresentadas três tabelas que correspondem aos objetivos de cada entrevista por secção, de acordo com o perfil de cada entrevistado.

A seguinte tabela apresenta os objetivos da entrevista feita à Eliana, CEO da agência de comunicação DIGMA.

Tabela 3 - Objetivos da entrevista por secção - CEO DIGMA

SECÇÃO DE ACORDO COM OS PERFIS	OBJETIVO POR SECÇÃO
A – Considerações éticas e legais	▪ Explicação do propósito da entrevista e da questão da confidencialidade de dados; ▪ Apresentação do entrevistador; ▪Apresentação do entrevistado e da sua empresa/negócio.
B – Formação e motivação para a criação da agência	▪ Identificar a formação da CEO ▪ Identificar a motivos que levaram à criação de uma agência de comunicação.
C – Descrição da agência de comunicação	▪ Identificar a agência de comunicação DIGMA; ▪ Conhecer o organigrama da agência; ▪ Conhecer os principais processos para cada uma das funções; ▪ Identificar os serviços prestados pela agência.
D – Entrada da agência no mercado em que opera	▪ Identificar receios relativamente à criação da primeira agência de comunicação existente na localidade. ▪ Identificar receios relativamente ao facto de ser vista como uma CEO jovem.
	▪ Identificar o perfil dos clientes da agência;

E – Sobre os clientes DIGMA	▪Identificar as principais estratégias para angariação e fidelização dos clientes; ▪ Identificar o trabalho necessário para conhecer o cliente; ▪ Identificar se a mentalidade dos gestores é um ponto a favor para a contratação de uma agência de comunicação.
F – Mostrar valor ao cliente	▪ Identificar metodologias necessárias para mostrar ao cliente benefícios da contratação da DIGMA; ▪ Identificar desafios a enfrentar pela agência para que as empresas contratarem os seus serviços.
G – Prestação de serviços em tempo da pandemia mundial – COVID19	▪ Identificar se houve uma maior procura pelos serviços da agência; ▪ Identificar alterações no pensamento dos empresários relativamente à contratação dos serviços da agência.
H – Contributo e expectativas	▪ Identificar o retorno e contributo que a agência deu à vila onde está inserida; ▪ Identificar os aprendizados obtidos até agora.

A seguinte tabela apresenta os objetivos da entrevista por secção, de acordo com o perfil da segunda entrevistada, Catarina, SEO do Cantinho MINIMEU.

Tabela 4 – Objetivos da entrevista por secção - CEO DO CANTINHO MINIMEU

SECÇÃO DE ACORDO COM OS PERFIS	OBJETIVO POR SECÇÃO
A – Considerações éticas e legais	▪ Explicação do propósito da entrevista e da questão da confidencialidade de dados; ▪ Apresentação do entrevistador; ▪ Apresentação do entrevistado e da sua empresa/negócio.
B – Migração do negócio para a esfera digital	▪ Identificar motivos que levaram à expansão do negócio para o meio digital; ▪ Identificar a adaptação à realidade digital.
C – Contributo do desenvolvimento digital para o sucesso das organizações	▪ Identificar as alterações verificadas nos negócios devido ao desenvolvimento digital. ▪ Identificar medidas adotadas para acompanhar o desenvolvimento digital

D - Contratação de uma agência de comunicação	▪ Identificar motivos que levaram à contratação de uma agência de comunicação; ▪ Identificar diferenças verificadas antes e depois da contratação da agência de comunicação.
E – Importância da contratação de uma agência de comunicação para o sucesso do negócio	▪ Identificar os contributos da contratação da agência de comunicação para o negócio; ▪ Identificar as vantagens da contratação da agência de comunicação.
F – Importância da presença digital do negócio em tempo de pandemia mundial	▪ Identificar a importância do papel da agência de comunicação durante a pandemia.
G – Contributo e expectativas	▪ Identificar o retorno que a contratação de uma agência de comunicação trouxe para o negócio. ▪ Identificar expectativas futuras e objetivos a alcançar com a ajuda da agência de comunicação.

A seguinte tabela apresenta os objetivos da entrevista, por secção, de acordo com o perfil do terceiro entrevistado, João, SEO do JOLAR.

Tabela 5 – Objetivos da entrevista por secção - SEO DO JOLAR

SECÇÃO DE ACORDO COM OS PERFIS	OBJETIVO POR SECÇÃO
A – Considerações éticas e legais	▪ Explicação do propósito da entrevista e da questão da confidencialidade de dados; ▪ Apresentação do entrevistador; ▪ Apresentação do entrevistado.
B – Formação e motivação para a criação do negócio	▪Identificação da formação do entrevistado; ▪ Identificação dos motivos que levaram à criação do negócio assim como descrição do mesmo.
C – Conhecimento do digital	▪ Perceber se o entrevistado tem alguma presença digital; ▪ Perceber se o entrevistado tinha em mente a expansão do seu negócio para o digital.
D – Trabalho durante a pandemia	▪ Identificar as consequências da pandemia no negócio do entrevistado; ▪ Identificar o pensamento do entrevistado relativamente aos benefícios que a sua presença digital poderia trazer na altura da pandemia.

E – Entendimento sobre o que é uma agência de comunicação	▪ Identificar o que é entendido como agência de comunicação; ▪ Identificar as funções de uma agência de comunicação.
F – Contratação de uma agência de comunicação	▪ Identificar os motivos que levaram ao estabelecimento da parceria com uma agência de comunicação; ▪ Identificar como ficou a conhecer a agência de comunicação; ▪ Identificar se a tomada de decisão da contratação da agência foi imediata.
G – Abordagem da agência de comunicação	▪ Identificar a abordagem utilizada pela agência para a explicação das suas funções; ▪ Identificar se foi percebido as vantagens explicadas pela agência de comunicação na sua contratação.
H – Expectativas	▪ Identificar expectativas futuras e objetivos a alcançar com a ajuda da agência de comunicação.

Seguidamente, serão apresentados os guiões das três entrevistas realizadas.

A) Guia da entrevista com a SEO da agência de comunicação DIGMA

1. Qual é a tua formação?
2. Quais foram as tuas motivações para a criação da DIGMA?
3. Que tipo de serviço é prestado pela DIGMA?
4. De que forma está organizada a agência e de que forma são repartidas as funções de cada um?
5. Aqui nesta zona não existe, ou não existia, nenhuma agência que faça o que a DIGMA está a fazer neste momento, isso foi uma preocupação para ti quando pensaste em criar a DIGMA?
6. Qual é o teu principal desafio enquanto mulher, jovem e CEO de uma agência de comunicação inserida em uma vila tão pequena como arcos de Valdevez?
7. Quais são os maiores desafios a enfrentar sendo uma agência de comunicação em um meio tão pequeno, rodeado essencialmente de pequenos negócios alguns deles negócios familiares que passaram de geração em geração?

8. Qual é o perfil do tipo de cliente da DIGMA?

9. É necessário a realização de algum tipo de pesquisa prévia para vocês enquanto agência entenderem melhor o negócio do cliente e o mercado em que se insere?

10. Achas que o facto de alguns negócios serem reticentes quanto à contratação de uma agência de comunicação tenha alguma coisa a ver com a mentalidade dos gestores?

11. O que achas que é preciso para mostrar ao cliente que os teus serviços são necessários e caso já tenham o teu serviço o que é preciso mostrar para que continuem a requisitá-los?

12. Em reuniões com clientes com mais idade achas que tens que usar outro tipo de abordagem para que a importância do trabalho da DIGMA seja passada?

13. Atualmente os empresários mais jovens podem achar que a contratação de uma agência de comunicação, em certas situações é desnecessário, já que somos a geração que cresceu com a tecnologia nas mãos. Achas que a DIGMA perde um pouco em prestações de alguns serviços para empresários mais jovens por esse motivo que eu mencionei?

14. Tendo em conta que um dos desafios que uma agência de comunicação enfrenta é fazer com que algumas empresas entendam que trabalhar a comunicação no digital é importante, achas que existe outros desafios para além desse?

15. Tens notado uma procura maior pelos serviços da DIGMA neste último ano, devido ao COVID?

16. Achas que os empresários começaram a olhar de forma diferente para os benefícios do digital depois que a DIGMA começou a atuar no mercado da vila?

17. Quais foram os teus maiores aprendizados até agora?

B) Guia de entrevista com a CEO do Cantinho MINIMEU

1- Qual é a tua formação?

2- Quais foram as motivações para a criação do Cantinho MINIMEU?

3- Que serviços são prestados por ti e pela tua empresa?

4- Achas que estar presente no digital atualmente é importante para o sucesso de um negócio?

5- A tua empresa surgiu já com presença digital ou só seguiu para o digital mais tarde depois da criação? Se surgiu mais tarde, podes me dizer algumas diferenças que notaste no crescimento do negócio?

6- A tua opção de ter o teu negócio presente nas redes sociais foi planeada ou sentiste alguma pressão para o fazer devido à presença do teu público nessa atmosfera online?

7- Achas que consegues alcançar outro tipo de público estando presente no meio digital?

8- O que te levou a requisitar os serviços da DIGMA?

9- Consegues identificar alguma diferença visível no teu negócio antes e depois da contratação da DIGMA?

10- Todo o trabalho que a DIGMA tem desenvolvido com a tua empresa seria possível que tu, enquanto empresária, fizesses sozinha?

11- Quais são as principais vantagens que vês na contratação dos serviços da DIGMA?

12- O facto de estares presente online ajudou a que as consequências da pandemia fossem minimizadas, dentro do possível?

13- 1Achas que o covid veio mostrar a importância que uma agência de comunicação tem na dinamização dos negócios?

14- Achas que os serviços prestados pela DIGMA trouxeram retorno, monetário, de visibilidade ou acrescentaram valor ao teu negócio?

15- Que expectativas tens em relação a esta parceria que existe entre o teu negócio e a DIGMA?

C) Guia da entrevista com o CEO do JOLAR

1- Qual é a sua formação?

2- Pode me falar um pouco sobre o seu negócio?

3- Em que circunstâncias seguiu para essa carreira profissional?

4- Tem algum tipo de presença online?

5- Alguma vez pensou que poderia estar online com o seu negócio?

6- Como correu o seu trabalho durante a pandemia?

7- Acha que se tivesse um site ou redes sociais que conseguiria dar volta à situação?

8- O que entende sobre agência de comunicação?

9- Já tinha ouvido falar sobre o trabalho que as agências de comunicação fazem?
10- O que o levou a considerar uma parceria com a DIGMA?
11- Como conheceu a DIGMA?
12- Quando ouviu falar sobre a agência sentiu logo que deveria avançar com uma parceria?
13- Acha que a abordagem que a DIGMA teve consigo que foi facilitadora para o seu entendimento sobre este assunto?
14- Visto que não é um entendido em comunicação e tudo que tenha a ver com o mundo digital, já que essa não é a sua área, acha que ficou tudo esclarecido para si sobre as vantagens e benefícios que a contratação da DIGMA irá lhe trazer?
15- Está ansioso pelo que vem aí?
16- Que expectativas tem em relação a esta parceria?

4 Análise de Resultados

Interpretando toda a informação recolhida sobre a agência de comunicação DIGMA, e, tendo em consideração a observação do trabalho realizado pela agência em primeira mão, mais o facto de enquanto observadora, a investigadora ser também residente da área de influência da agência, é perfeitamente possível perceber o sucesso da DIGMA.

A DIGMA surgiu em 2019 e até hoje detém o título de ser a primeira e única agência de comunicação da vila onde está inserida, é fruto de um sonho antigo da CEO de ter o seu próprio negócio e o facto de finalmente estar a fazer o que sempre quis é a força que move o sucesso da agência. A agência conta com dezenas de clientes e parceiros que podem testemunhar isso mesmo, a CEO da DIGMA fala orgulhosamente do seu percurso na entrevista que foi realizada **(ver anexo V).**

A realização da entrevista feita à CEO da DIGMA teve como objetivo entender, enquanto contacto direto com os CEO das PME, a ligação que existe entre os mesmos e o digital e perceber quais são os desafios a ultrapassar pelas agências de comunicação que atuam em um mercado rodeado de PME. Por outro lado, as duas entrevistas feitas aos clientes da DIGMA tiveram como finalidade dar resposta aos objetivos estabelecidos inicialmente neste trabalho de investigação. Através das conclusões retiradas das

entrevistas, os pontos estabelecidos no início do estudo foram esclarecidos, e, servem também para apoiar algumas temáticas que foram abordadas na revisão de literatura.

Os serviços prestados pela DIGMA são todos os que foram apresentados no ponto **2.3.1 Serviços prestados pelas agências de comunicação**, como é possível verificar nesse ponto, onde estão mencionadas estratégias online e offline, apesar de o digital ser a principal ferramenta utilizada, a DIGMA procura valorizar o offline, de forma a criar as melhores estratégias para os seus clientes.

Segundo os dados recolhidos no ponto **2.2.7 Comunicação Digital em Portugal**, foi verificado que 74,2% das empresas portuguesas não têm departamento de marketing, e que, para fazer face à pandemia do COVID-19 recorreram à subcontratação de serviço de agências de comunicação, o que foi confirmado através da entrevista com a CEO da DIGMA "Surgiu a necessidade nas empresas de procurar outros canais e estratégias para continuarem ativas e obviamente que recorreram a quem os pudesse ajudar. Durante todas as etapas do confinamente estive sempre a trabalhar." **(ver anexo V)**

É importante referir que o serviço que teve maior procura, devido à pandemia do COVID-19, foi a gestão de crise, segundo Paola Castañeada (2020) "(…) foi imprescindível o apoio das agências de comunicação que criassem iniciativas de comunicação que nos permitissem ajudar a mitigar essas emoções (fruto da pandemia) nos colaboradores." A agência teve um grande aumento de aquisição desse serviço nesse sentido, para além de que, novas parcerias surgiram. Empresas que não tinham nenhuma presença online procuraram os serviços da DIGMA para tentar amenizar os efeitos da pandemia nos seus negócios**,** como é o caso do entrevistado João, o CEO do JOLAR **(ver anexo XI)**, "(…) se eu tivesse um site ou redes sociais controladas pela DIGMA na altura do covid, conseguia perfeitamente fazer publicidade aos meus produtos e continuar a vender, mas eu não tinha nada disso" **(ver anexo XI).**

O êxito da DIGMA deve-se essencialmente à devoção e ao trabalho que é realizado para cada cliente, juntando a isto a vontade que a CEO tem de ver o seu negócio crescer ajudando PME a evoluírem e terem uma voz no digital, "A minha paixão pelo mundo do marketing digital e a comunicação no geral, aliado à necessidade que eu vi, principalmente aqui na nossa zona, de ajudar as pequenas empresas a crescer e consequentemente criar o meu próprio negócio" **(ver anexo V).** O facto de a agência ter sido criada com o objetivo claro, por parte da CEO, de dar apoio aos pequenos negócios

da sua área de residência, faz com que o trabalho realizado na agência seja feito com muita dedicação e respeito, respeito essencialmente pela origem de cada negócio, assim como a sua história.

As duas entrevistas realizadas aos parceiros da DIGMA servem para dar força aos tópicos abordados na revisão da literatura, respetivamente o ponto **2.3.2 Importância das agências de comunicação para as empresas,** que diz respeito ao sucesso que as PME podem atingir com o apoio das agências de comunicação, "(…) é incrível ver o poder que uma agência de comunicação tem e ver como pode mudar o nosso negócio" **(ver anexo V)**.

Relativamente à entrevista com o gerente do JOLAR serviu para mostrar a forma como gerentes mais velhos olham para o digital e também para dar força ao estudo, no que diz respeito ao ponto **2.3.4 A importância das agências de comunicação em tempos de crise**, já que, este cliente só considerou a parceria com a DIGMA devido ao impacto que a pandemia do COVID-19 teve no seu negócio. O Sr. João nunca teve nenhuma presença online e nunca pensou vir a ter "(…) não ligo a nada que tenha a ver com internet nem achei que isso fosse preciso para o meu trabalho" **(ver anexo XI).** Contudo**,** apesar de não perceber como funciona o digital, o Sr. João percebeu que o seu negócio precisava desta solução para fazer face à pandemia. Esta entrevista também serve para apoiar o ponto **2.3.2 A Importância das agências de comunicação para as empresas**.

Segundo o autor Cláudio Torres (2018), no livro "A Bíblia do Marketing Digital" afirma "(…) mesmo que as empresas não participem na Internet, os seus consumidores estarão lá, falando sobre os seus produtos e serviços, comparando a sua empresa com a dos concorrentes, e, buscando formas de se relacionar com as marcas", daí ser importante a participação de qualquer negócio na espera digital, porque mesmo que a empresa não esteja presente no online, os seus clientes estão.

Através da análise documental, feita na agência, foi possível perceber a evolução dos parceiros da DIGMA. De forma a responder a um dos pontos estabelecidos no início deste estudo **"Que contributo as agências de comunicação podem ter no sucesso das empresas?"** foi possível ter acesso a dados estatísticos que justificam o sucesso destas PME no digital, esses dados mostram o crescimento das PME tanto no website, quanto nas redes sociais, e, paralelo a isto, o crescimento dos negócios na vida real. É possível verificar esse crescimento com a afirmação feita pela CEO do Cantinho MINIMEU

durante a sua entrevista: “Os resultados são bem visíveis, os meus clientes aumentaram exponencialmente e consequentemente a minha visibilidade”. **(ver anexo VIII)**

A observação direta do dia-a-dia da agência, permitiu que fosse percebido como funciona a comunicação entre a agência e os seus parceiros. Foi possível verificar que essa comunicação é adaptada a cada um, o que faz sentido, tendo em consideração que os parceiros da DIGMA vêm de contextos diferentes, para além de que, as idades dos mesmo são bastante variáveis. A agência conta com clientes de idades entre os 24 e os 65 anos. Segundo o CEO do JOLAR, de 51 anos, quando questionado sobre a abordagem feita pela DIGMA, respondeu “Fiquei bem esclarecido e aprendi muito nas nossas conversas, entreguei tudo nas mãos deles, só para veres o quão à vontade me puseram.” **(ver anexo XI)**

Um outro aspeto apontado pela CEO da DIGMA como sendo um desafio a ultrapassar, é relativamente às mentalidades dos gestores “os gestores, pelo menos os que têm mais idade e mais experiência no negócio, não vêm que a comunicação ou mesmo o marketing seja uma prioridade para o seu negócio” **(ver anexo V)** , segundo o analista da consultoria Gartner, Aashish Gupta, “o aspeto cultural é o calcanhar de Aquiles de todas as iniciativas de mudança para a transformação dos negócios digitais. A empresa que está presa a uma mentalidade fixa pode desacelerar ou, pior, atrapalhar as iniciativas de transformação digital dos negócios da empresa”(Gupta, 2018) e, para além disso, o facto de não existir historial de agências que prestassem este tipo de serviço na vila onde está presente, fez com que fosse complicado, de início, a que a agência ganhasse voz, já que, no meio de pequenos negócios, essencialmente de cariz familiar, a existência de uma agência de comunicação foi vista como uma coisa nova e também desnecessária. “Um dos maiores desafios é o facto de muitos desses negócios desconhecerem algumas realidades do digital, tendo algum receio em aderir a este mundo. Outro desafio é os gestores não compreenderem o valor e a importância que uma comunicação estratégica e bem feita pode ter no seu negócio.” **(ver anexo V)**

A conclusão retirada das entrevistas, também tendo como base os documentos analisados na agência de comunicação, foi que a maior parte dos clientes da agência donos de negócios familiares e com alguma idade, não tinham qualquer presença na Internet antes da parceria com a DIGMA, contrariamente aos parceiros mais jovens que têm presença no digital desde a criação do seu negócio, “O digital está presente no meu negócio desde o primeiro dia. O facto é que quando decidi criar o MINIMEU comecei

imediatamente com o planeamento do tipo de posts que ia ter no Instagram, foi instantâneo." **(ver anexo XIII)**

Para concluir, é possível verificar que apesar dos dois clientes vivenciarem realidades completamente distintas, possuem a mesma opinião relativamente às vantagens da parceria efetuada com a DIGMA. Ambos concordam que esta parceria os vai levar a novos clientes e é uma forma eficaz de dar a conhecer o seu trabalho tanto aos concorrentes quanto ao seu público de interesse, segundo a CEO do cantinho MINIMEU "Tenho um numero enorme de clientes que gosta do MINIMEU e chegam aqui de Ponte de Lima, Viana do Castelo, Barcelos, por causa do Instagram e dos nossos posts que são chamativos e têm todo um planeamento por trás, feito pela DIGMA, que mostra perfeitamente a essência do MINIMEU, que é o amor pela culinária e carinho pelo que é acolhedor." **(anexo VIII)** Com isto é possível perceber que os gerentes jovens, apesar de conhecerem muito bem o digital e de terem os seus negócios nas plataformas digitais, assim como quem não conhece e não tem a presença no digital, ambos precisam de ajuda e apoio de profissionais da área, como disse a CEO da DIGMA "(…) não basta ter crescido com a tecnologia nas mãos e isso é algo que alguns jovens gestores têm que entender, há coisas que efetivamente podem ser eles próprios a fazer mas nem tudo, eu estudei e continuo a estudar e a aprender todos os dias mais um pouco sobre este mundo da comunicação" **(ver anexo V)** , então fica perceptível que o planeamento da comunicação é importante para as empresas, indpendentemente da experiência que os seus gestores tenham relativamente ao digital porque, segundo Leandro Abre (2021) "somente por meio de um planejamento detalhado é que uma estratégia eficaz é construída e lapidada" (Abreu L. , 2021)

Hoje em dia, a DIGMA conseguiu mudar mentalidades e tem uma carteira de cliente muito variada, "desde a área da restauração, turismo e hotelaria a indústria, retalho e saúde" **(ver anexo V).** A agência conseguiu colocar estes negócios no digital, criou estratégias para a sua comunicação e ainda trabalhou o rebrandig de alguns deles de forma a tornar o negócio mais moderno.

Para concluir, relativamente à observação do trabalho diário da agência DIGMA, a investigadora tem uma sugestão a fazer; a agência carece de um departamento responsável pela multimédia, que realize trabalhos como a criação de sites e contéudos como vídeos e fotografia, assim como a sua respetiva edição, todo o serviço que necessitam nessa área é subcontratado, então, a sugestão é a criação de um departamento

responsável pela área da multimédia. O facto de existir esse departamento na agência trás benefícios como a redução de custos na contratação de um serviço externo à agência para além de adicionar valor ao trabalho realizado pela DIGMA, já que, a criação deste departamento torna a DIGMA em uma agência mais completa.

5 Conclusão

O presente estudo teve como finalidade dar resposta ao entusiasmo da investigadora sobre a forma como as agências de comunicação conseguem ajudar no desenvolvimento e crescimento de PME. Este interesse possibilitou a que em 2020, a investigadora tivesse a oportunidade de estagiar no departamento de comunicação da agência de comunicação DIGMA, contudo, tal coisa não se verificou devido à infeliz pandemia do COVID-19. O estágio programado foi substituído pelo estudo apresentado.

A realização deste estudo só foi possível devido a dados fornecidos pela CEO da agência e pelo facto de, quando o governo decretou a abertura deste tipo de serviço, a investigadora ter tido a oportunidade de ter estado em contacto direto com os funcionários da agência DIGMA.

Um dos fatores que contribuíram para que o trabalho fosse levado a cabo com afinco foi a área em que o tema se insere – Ciências da Comunicação. Durante o estudo verificou-se também, que o tema estudado pertence a uma área de investigação em ascensão, pelo facto de ainda existirem poucos estudos académicos e artigos científicos.

O estudo da arte possibilitou que fosse criada uma base teórica que serviu de estrutura ao estudo, fornecendo informação com valor científico para a sua realização, tendo sido citados autores de referência no campo da comunicação, tais como Aaker, Bordenave, Kotler, Stokes, Torres e Kunsch.

Por outro lado, o estudo de caso facultou uma perceção e uma compreensão prática e objetiva sobre a real importância das agências de comunicação, no contexto da sociedade que vivemos, onde ficou evidente a ação positiva dos serviços prestados por este tipo de agências na comunicação das PME. Ficou saliente que as empresas e negócios que têm o acompanhamento de uma agência de comunicação obtém vantagens visíveis perante a concorrência e conseguem alcançar uma maior visibilidade, conseguindo dessa forma alargar a sua carteira de clientes.

Por fim, é importante salientar que o desenvolvimento desta investigação se deu em altura de uma pandemia mundial, do COVID-19, por esse motivo, para além de ter existido uma enorme dificuldade em ter contacto presencial com os elementos da agência de comunicação estudada, ainda foi muito mais difícil conseguir entrevistas com os seus clientes, porque os sentimentos de medo e precaução relativamente ao que é estar com

alguém presencialmente esteve bastante presente na cabeça dos gestores. A solução da realização de entrevistas em formato digital, ou seja, via ZOOM também não foi opção porque os gerentes dos negócios não tinham tempo disponível para tal e outros não tinham conhecimento para a realização de uma entrevista nesse formato, pelo que, só consegui obter duas respostas de disponibilidade positiva para a realização das entrevistas. As entrevistas realizadas trouxeram grande contributo ao estudo e permitiram que os objetivos expostos inicialmente fossem concretizados.

Com enfoque na pergunta de investigação **"O que são as Agências de Comunicação, que tipo de serviço prestam, e de que forma podem ser usadas como um meio para potenciar o sucesso das empresas?"**, este estudo permitiu concluir que as agências de comunicação são responsáveis pela criação de uma ligação entre as empresas e o seu público de interesse, são especializadas em diversos campos como seja o marketing, o marketing digital, comunicação, gestão empresarial, design, entre outras vertentes que lhes permite trabalhar da melhor forma com as empresas de modo a alcançar os objetivos pretendidos. Através da realização das entrevistas, ficou claro que estas agências têm a capacidade de levar as PME ao sucesso através dos conhecimentos adquiridos dos seus estudos que são contínuos, da sua experiência e do seu *know-how*, e que a relação entre agência de comunicação e cliente é um relacionamento em que ambos ganham, na qual, por um lado, as agências beneficiam de conseguir ganhar espaço no mercado, ganhando mais experiência, já que cada cliente tem uma necessidade específica, e no caso da DIGMA, ganhando muitas vantagens com o boca-a-boca dos residentes da vila em que está inserida, por outro lado, os clientes recebem um acompanhamento de um profissional da área que cria as melhores estratégias, tendo em conta as necessidades da empresa, para difundir a comunicação nos canais mais vantajosos para a organização, tendo em consideração estudos e acompanhamento do serviço ou produto da organização em questão. Apesar de tudo, ainda foi verificado que as mentalidades dos gestores das empresas são, muitas vezes, um empecilho no que diz respeito ao trabalho realizado pelas agências de comunicação, contudo, como foi também verificado com as entrevistas, esse fator pode facilmente ser alterado quando as agências de comunicação mostram métricas e resultados.

Para finalizar, seria interessante, perceber de que forma as agências de comunicação conseguem apoiar os seus clientes durante uma situação de crise, ou seja, tentar responder a perguntas como: a comunicação feita até ao momento da crise deve de ser alterada? Que

valores e sentimentos são importantes mostrar ao público? Que estratégias podem ser traçadas de forma a gerir a crise?

Por outro lado, na minha preceptiva, será importante analisar a modernização e adaptação rápida que as PME tiveram que fazer em menos de um ano relativamente à comunicação do seu negócio e à sua presença no digital, de forma a sobreviver à pandemia do COVID-19, mudança essa que estava a acontecer aos poucos e que, devido às circunstâncias, foi necessário acontecer de forma rápida e eficaz.

Aaker, D. A. (1998). *Marcas: Brand Equity: Gerenciando o valor da Marca.* Gulf Professional Publishing.

Aaker, D. A. (2007). *Construindo Marcas Fortes.* Porto Alegre: Bookman.

Abreu, L. (25 de março de 2020). *Comportamento do consumidor digital: como é esse perfil e dicas para se comunicar melhor com ele.* Obtido de rockcontent: https://rockcontent.com/br/blog/comportamento-do-consumidor-digital/

Abreu, L. (27 de abril de 2021). *Saiba quais são os 7 benefícios de contratar uma agência de Marketing Digital.* Obtido de rockcontent: https://rockcontent.com/br/blog/beneficios-de-contratar-uma-agencia-de-marketing-digital/

ACEPI. (2020). *Analyze teh Future.* Obtido de Associação Económica Digital: https://www.comerciodigital.pt/media/2586/acepi-idc-estudo-da-economia-digital-em-portugal-2020.pdf

Adler, R., & Towne, N. (2002). *Comunicação Interpessoal.* Rio de Janeiro: LTC.

Alan, B. (2001). *Social, Research, Methods.* Nova Iorque: Oxford University Press Inc. Obtido de https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2014/02/social-research-methods-alan-bryman.pdf

Alves, D. V. (24 de novembro de 2017). *Métodos, Instrumentos e Técnicas de Recolha de Dados.* Obtido de Ciência e Educação: https://cienciaeeducacao.com/2017/11/24/metodos-instrumentos-e-tecnicas-de-recolha-de-dado/

Anauate, M. (2016). *A Comunicação dentro das Agências de Comunicação.* Obtido de https://casperlibero.edu.br/wp-content/uploads/2017/07/12-Mariana-Anauate.pdf

APECOM. (2017). *Guia: O que faz uma Agência de Comunicação.* Obtido de http://apecom.pt/wp-content/uploads/2017/05/O-que-faz-uma-Ag%C3%AAncia-de-Comunica%C3%A7%C3%A3o.pdf

Araújo, M. M., Silva, M. J., & Puggina, A. C. (Setembro de 2007). *A Comunicação Não-Verbal enquanto Fator Iatrogênico.* Obtido de Scielo Brazil: https://www.scielo.br/j/reeusp/a/gN58Rh93dWb9tTMDFYX5CNN/?lang=pt

Argentini, P. (2006). *Comunicação Empresarial: A Construção da Identidade, Imagem e Reputação.* Rio de Janeiro: Elsevier.

Ataíde, J. F., & Mesquita, N. A. (2014). *O Arborescer das TIC na Educação: da raiz aos ramos mais recentes.* Obtido de file:///C:/Users/Utilizador/Downloads/1537-6367-1-PB.pdf

Bahia, B. (1993). *Introdução à comunicação Empresarial.* Rio de Janeiro: Vozes.

Bardin, L. (1977). *L' Analyse de Conremt.* Presses Univcrsitaires de France.

Bordenave, J. D. (1986). *O que é a Comunicação.* Brasiliense.

Borges, C. (26 de outubro de 2019). *Cultura digital: quais são as suas características e influências na sociedade?* Obtido de rockcontent: https://rockcontent.com/br/blog/cultura-digital/

Brand, C. (5 de dezembro de 2018). *AS 5 MAIORES VANTAGENS EM CONTRATAR UMA AGÊNCIA*. Obtido de Brand & Brand: https://brand.ppg.br/blog/as-5-maiores-vantagens-em-contratar-uma-agencia-de-publicidade/

Brito, D. S., & Malheiros, T. d. (18 de novembro de 2013). *A importância das mídias sociais e das ferramentas gratuitas do Google no mercado de e-commerce no Brasil.* Obtido de http://www.uesc.br/revistas/calea/edicoes/rev2_1.pdf

Bueno, W. D. (junho de 2005). *A Comunicação Empresarial Estratégica: Definindo os Contornos de um Conceito.* Obtido de Conexão - Comunicação e Cultura: file:///C:/Users/Utilizador/Downloads/146-566-2-PB.pdf

Cabin, P. (1999). *La Communication: Etat des Savoirs.* Sciences Humaines Éditions.

Campos, F. M. (25 de novembro de 2002). *Informação digital: Um Novo Património a Preservar.* Obtido de http://www.bnportugal.gov.pt/agenda/ecpa/informacao_digital.html

Cardoso, M. B. (2020). *Comunicar em tempo de crise: como o Covid-19 impacta a comunicação das empresas.* Obtido de Media em Movimento: Comunicação e Relações Públicas: https://mediaemmovimento.com/2020/03/18/comunicar-em-tempo-de-crise-como-o-covid-19-impacta-a-comunicacao-das-empresas/

Castañeda, P. (2020). O papel da comunicação diante da COVID-19. (Fundacom, Entrevistador)

Castells, M. (2003). *A Galáxia da Internet; reflexões sobre a Internet, negócios e a sociedade.* Rio de Janeiro: Zahar.

Castillo, J. P. (2002). *O Poder da Comunicação nas Organizações.* México: Plaza y Valdés Editores.

Cava, A. C. (22 de julho de 2020). *Tudo Sobre Comunicação Externa e Interna das Empresas.* Obtido de Raccoon: https://raccoon.ag/blog/marketing-digital/comunicacao-externa/

Cechinel, A., Fontana, S. P., Giustina, K. P., Pereira, A. S., & Prado, S. S. (junho de 2016). Revista do Programa de Pós Graduação em educação - UNESC. *Estudo/Análise Documental: Uma Revisão Teórica e Metodológica*, p. 7.

Chiavenato, I. (2004). *Introdução à Teoria Geral da Administração.* Rio de Janeiro: Elsevier.

Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2009). *Planeamento Estratégico - Fundamentos e Aplicações.* Campos.

Coelho, A. F. (2015). *Plano Estratégico de Comunicação para uma PME Portuguesa - Diamantino Coelhho e Filho S.A.* Obtido de https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/11458/1/Plano%20Estrat%C3%A9gico%20de%20Comunica%C3%A7%C3%A3o%20para%20uma%20PME%20Portuguesagravarcd.pdf

Coelho, S. (10 de agosto de 2018). *AS DIFERENÇAS ENTRE A LINGUAGEM ORAL E ESCRITA*. Obtido de Mais Expressão: https://maisexpressao.info/as-diferencas-entre-a-linguagem-oral-e-escrita/

Conrado, A. (2011). *Os 8 P's do Marketing Digital.* Obtido de https://books.google.pt/books?id=UuC_DwAAQBAJ&pg=PT39&lpg=PT39&dq=Conquistar+este+p%C3%BAblico+tem+exigidos+verdadeiros+malabarismos+por+parte+das+empresas&source=bl&ots=VeHTPhHlOH&sig=ACfU3U3f95L5GWR7V7ZKpUYwwmpQX06Dng&hl=pt-PT&sa=X&ved=2ahUKEwi2iN7qocXz

Coutinho, C. P., & Chaves, H. J. (2002). O Estudo de Caso na Investigação em Tecnologica Educativa em Portugal. *Revista Portuguesa de Educação*.

Damasceno, L. (4 de abril de 2020). *Como pensar a comunicação em tempos de crise do coronavírus*. Obtido de Capterra: https://www.capterra.com.br/blog/1434/comunicacao-tempos-de-crise

Dicionário de Português Online. (s.d.). Obtido de Léxico: https://www.lexico.pt/metodologia/

Dooley, L. (2002). Case Study Research and Theory Building. *Academy of Human Resource Development*.

Fernandes, F. D. (8 de janeiro de 2019). *Clientes mais Exigentes Pedem Soluções Imediatas*. Obtido de Expresso: https://expresso.pt/iniciativaseprodutos/2019-01-08-Clientes-mais-exigentes-pedem-solucoes-imediatas

Ferreira, J. C., & Neves, J. (2002). *Manual de Psicossociologia das Organizações.* Lisboa: McGraw-Hill, D.L.

Freitas, R. G., Brasil, C. R., Freitas, N. K., & Alves, M. S. (2006). Entrevista como Técnica de Pesquisa Qualitativa. *Jornal Brasileiro de Enfermagem Online*, 246-257.

Gil, A. C. (2008). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.* São Paulo, Brasil: Atlas.

Gillham, B. (2000). *Case Study Research: The Qualitative Dimension.* Londres, Reino Unido: Bloomsbury Publishing PLC.

Gnoatto, E., Da Silva, E. A., Skieresz, G. S., Freitag, M. L., Kaelzer, T. K., & Lima, V. Z. (2017). Liderança e Comunicação no Cenário da Gestão. *Maiêtica - Estudos Contemporâneos em Gestão Organizacional*.

González, R. A. (2008). *Estrategia de Comunicación.* Ariel.

Gupta, A. (8 de março de 2018). *Why a Digital Mindset Is Key to Digital Transformation*. Obtido de CMSwire: https://www.cmswire.com/digital-workplace/why-a-digital-mindset-is-key-to-digital-transformation/

Hill, C. W. (2012). *Essentials of Strategic Management.* Canadá: South-Western, Cengage Learning.

Hill, C. W. (dew). *edw.*

Ilharco, F. (2004). *A Questão Tecnológica: Ensaio sobre a Sociedade Tecnológica Contemporânea.* Lisboa: Principia.

Kaufman, I., & Horton, C. (2015). *Digital Marketing: Integrating Strategy and Tactics with Values.* Routledge.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0 : As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano.* Rio de Janeiro, Brasil: Elsevier Editora Ltda.

Kunsch, M. K. (2004). *As assessorias de comunicação no Brasil: das mediações à Persuasão*. Obtido de https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/29534/1/DISSERTA%C3%87%C3%83O.pdf

Lakatos , E. M., & Marconi, M. d. (2003). *Fundamentos da Metodologia Científica.* Rio de Janeiro: Vozes.

Lee, T. (1976). *Comunicação: Fundamentos e Sistemas na Organização, na Administração e nas Relações Interpessoais.* São Paulo, Brasil: Atlas.

Léxico. (s.d.). Obtido de Dicionário de Português Online: https://www.lexico.pt/operacional/

Lindeborg, R. (1994). *Excellente Communication.* Public Relations Quarterly. Obtido de http://ww3.aeje.pt/avcultur/Secjeste/Heletese/Pg000500.htm

Lloyd, H., & Lloyd, P. (1985). *Relações Públicas.* Lisboa: Presença.

Lopes, V. d. (2002). *O Relações-Públicas como Gestor da Imagem e a Importância da Mensuração dos Resultados em Comunicação Corporativa.* Obtido de https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/138882/134230

Marconi, M. d., & Lakatos, E. M. (2003). *Fundamentos da Metodologia Científica.* São Paulo: Atlas.

Marques, V. (2018). *Marketing Digital 360.* Actual.

Minayo, M. S. (2001). *Pesquisa Social - Teoria, método e criatividade.* Petrópolis - Brasil: Vozes.

Mohsin, M. (28 de dezembro de 2020). *8 ESTATÍSTICAS SOBRE COMPRAS ONLINE PARA O ANO DE 2021*. Obtido de Oberlo: https://www.oberlo.pt/blog/estatisticas-compras-online

Neto, I. B. (junho de 2013). *A Importância das Agências de Comunicação em Tempos de Crise.* Obtido de Relatório de Estágio para obtenção do Grau de Mestre: https://ubibliorum.ubi.pt/bitstream/10400.6/1583/1/A%20Import%C3%A2ncia%20das%20Ag%C3%AAncias%20de%20Comunica%C3%A7%C3%A3o%20em%20tempos%20de%20crise%20-%20In%C3%AAs%20M.%20Baptista%20Neto.pdf

Oliveira, D. (2013). *ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA NA PRÁTICA: A Competitividade para Administrar o Futuro das Empresas.* Editora Atlas.

Orduña, O. (2004). *A Comunicação em Momentos de Crises.* Obtido de http://www.bocc.ubi.pt/pag/orduna-octavio-comunicacao-em-momentos-de-crise.pdf

Pereira, M. (2011). *Marketing Pessoal: Atitude Positiva.* Lisboa: Edição de Autor.

Pereira, M. D. (maio de 2014). *A Gestão da Comunicação nas Organizações e Liderança Pessoal.* Obtido de Tese de Douturamento: http://repositorio.uportu.pt/jspui/bitstream/11328/2306/1/A%20gest%C3%A3o%20da%20comunica%C3%A7%C3%A3o%20nas%20organiza%C3%A7%C3%B5es-3.pdf

Pereira, M. J. (dezembro de 2014). *COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL.* Obtido de 269036245_COMUNICACAO_ESTRATEGICA_NO_CONTEXTO_ORGANIZACIONAL_STRATEGIC_COMMUNICATION_IN_ORGANIZATIONAL_CONTEXT

Perles, J. B. (2007). *Comunicação: conceitos, fundamentos e história.* Obtido de http://www.bocc.ubi.pt/pag/perles-joao-comunicacao-conceitos-fundamentos-historia.pdf

Pires, R. (25 de julho de 2019). *O que é uma agência de comunicação e como ela funciona?* . Obtido de rockcontent: https://rockcontent.com/br/blog/o-que-e-agencia-de-comunicacao/

Poupart , J., Deslauries, J.-P., Groulx, L., Laperrière, A., & Pires, À. (2008). *A Pesquisa Qualitativa - Enfoques Epistemolágiç:os e Metodológicos.* Petrópoles, Brasil: Editora Vozes.

Quinton, S., Canhoto, A. I., Pera, R., & Budhathoki, T. (agosto de 2018). *Conceptualising a digital orientation: antecedents of supporting SME performance in the digital economy.* Obtido de Journal of Strategic Marketing: https://www.researchgate.net/publication/312024041_Conceptualising_a_digital_orientation_antecedents_of_supporting_SME_performance_in_the_digital_economy

Quivy, R., & Campenhoudt, L. (1995). *Manual de Investigação das Ciências Sociais.* Obtido de https://tecnologiamidiaeinteracao.files.wordpress.com/2018/09/quivy-manual-investigacao-novo.pdf

Rabaça, C. A., & Barbosa, G. (1995). *O Dicionário da Comunicação.* São Paulo, Brasil: Codecri.

Rabelo, A. (11 de março de 2020). *Transformação Digital: o que é e quais os seus impactos na sociedade.* Obtido de rockcontent: https://rockcontent.com/br/blog/transformacao-digital/

Ramos, P. M. (2018). *O IMPACTO DO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR NO CICLO DE INOVAÇÃO E NA PERFORMANCE EMPRESARIAL*. Obtido de

Dissertação de Mestrado: https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/27984/2/TESE_PEDRO_RAMOS_MK_ISG_DEZ_2018_VF.pdf

Rego, A. (2016). *Comunicação Pessoal e Organizacional.* Lisboa: Sílabo Lda.

Reinsel, D., Gantz, J., & Rydning, J. (novembro de 2018). *The Digitization of the World: From Edge to Core.* Obtido de http://book.itep.ru/depository/dig_economy/idc-seagate-dataage-whitepaper.pdf

Rosa, H. A. (2 de julho de 2008). *Comunicação Corporativa Estratégica, Tática e Operacional: Lucratividade para as Organizações.* Obtido de Gestão e Desenvolvimento: https://www.redalyc.org/pdf/5142/514252215009.pdf

Santos, J. M., & Correia, J. C. (2004). *Teorias da Comunicação.* Covilhã : Serviços Gráficos da Universidade da Beira Interior.

Santos, M., Torres, K. A., Silva, L. H., & Borba, E. L. (15 de agosto de 2017). *Satisfação de Clientes: Análise do Atendimento Prestado pelas Empresas no Comércio de São João Rei - MG.* Obtido de Associação Educacional Dom Bosco: https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos17/542539.pdf

Sardagna, J. C. (27 de 10 de 2020). *Tempos de Crise: Como manter os clientes da sua Agência*. Obtido de ContaAzul: https://blog.contaazul.com/tempos-de-crise-como-manter-os-clientes-da-sua-agencia

Schmitz, A. A. (2010). *Agências de Comunicação - Gestão Desafios e Oportunidades.* Florianópolis, Brasil: Combook.

Selltiz, C., Jahoda, M., & Deutsch, F. M. (1965). *Métodos de Pesquisa das Relações Sociais.* São Paulo, Brasil: Herder.

Sernovitz , A. (2006). *Word of Mouth Marketing.* Kaplan.

Solis, B. (2010). *ENGAGE: The Complete Guide for Brand and Businesses to Build, Cultivate, and Measure Sucess in the New Job.* Canadá: John Wiley & Sons, Inc.

Stoecker, R. (1991). *Evaluating and Rethinking the Case Study.* Obtido de https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1111/j.1467-954X.1991.tb02970.x

Stokes, R. (2014). *eMarketing: The essential guide to marketing in a digital world.* Quirk.

Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Noções Básicas de Pesquisa Qualitativa: Técnicas e Procedimentos Para Desenvolver a Teoria Fundamentada.* Londres: Sage Publications, Inc.

T. M. (16 de março de 2016). *Comunicação interna e externa: Entenda a importância da comunicação integrada para a empresa.* Obtido de mais.im: https://sucessodocliente.blog/comunicacao-interna-externa-importancia-comunicacao-integrada/

Terra, C. F. (2006). *Comunicação Corporativa Digital: O Futuro das Relações Públicas na Rede.* Obtido de https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27154/tde-02072007-144237/publico/CarolinaTerra.pdf

Thury, R. (4 de janeiro de 2019). *A Importância da TIC para as empresas.* Obtido de Linkedin: https://www.linkedin.com/pulse/import%C3%A2ncia-da-tic-para-empresas-raymundo-thury/

Tichy, N. M., & Bennis, W. G. (2010). *Decidir: Como os Líderes de Sucesso fazem escolhas acertadas.* Lisboa: Actual Editota.

Torres, C. (2018). *A Bíblia do Marketing Digital: Tudo o que você queria saber sobre Marketing e Publicidade na Internet e não tinha a quem perguntar.* Obtido de https://drive.google.com/file/d/1uNGAKv6nBZt23RhB6Cnn9NM-QyF_OMWm/view

Tzu, S. (2005). *A Arte da Guerra: Por uma estratégia Perfeita.* Obtido de file:///C:/Users/Utilizador/Downloads/A%20Arte%20da%20Guerra.pdf

Umbert, M. (2020). O papel da comunicação diante da COVID-19. (Fundacom, Entrevistador)

Vasconcelos, D. (27 de setembro de 2018). *A importância das Agências de Comunicação.* Obtido de Linkedin: https://www.linkedin.com/pulse/import%C3%A2ncia-das-ag%C3%AAncias-de-comunica%C3%A7%C3%A3o-diogo-de-vasconcelos/

Wlosik, M. (25 de Novembro de 2020). *What is an Communication Agency?* Obtido de ClearCode: https://clearcode.cc/blog/history-communication-agency/

Yin, R. (2001). *Estudo de Caso: Planeamento e Métodos.* Obtido de https://saudeglobaldotorg1.files.wordpress.com/2014/02/yin-metodologia_da_pesquisa_estudo_de_caso_yin.pdf

ANEXOS

ANEXO I – Declaração da autorização da gravação da entrevista e o seu uso para fins académicos

DECLARAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO

Eu, _____, aceitei a realização de uma entrevista, que tem como objetivo ajudar no trabalho de investigação realizado pela Bruna Coimbra, no âmbito do Mestrado de Assessoria em Comunicação Digital, do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, autorizo a gravação da entrevista, tendo em consciência de que o seu uso será exclusivamente para fins académicos.

_____, _____ de _____ de 2021

_____

(O entrevistado)

ANEXO II – Requerimento para aceitação da realização da entrevista

Ponte da Barca, 12 de março de 2021

Ex.ma Sra.

Eu, Bruna Coimbra, aluna do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, estou neste preciso momento a elaborar uma investigação para a tese do mestrado em Assessoria em Comunicação Digital, sob a orientação da professora Maria José Angélico Gonçalves. Este estudo tem como objetivo principal mostrar a importância que a contratação de uma agência de comunicação para o sucesso e o crescimento de negócios e empresas tem nos dias que correm.

É pretendido que este estudo possa ajudar, através das boas práticas, futuramente a que, essencialmente os pequenos negócios, percebam a importância da contratação de uma agência de comunicação. Como ferramenta de recolha de dados serão realizadas entrevistas a algumas pessoas que se entende como serem essenciais para mostrar os pontos de vistas expostos ao longo deste estudo. As entrevistas serão gravadas com a ajuda de um telemóvel móvel e posteriormente transcritas e será feita a sua análise.

Assim, já que se disponibilizou para apoiar este estudo, peço autorização para a gravação das entrevistas. A sua colaboração neste estudo é crucial e útil, e deixo desde já

a confirmação de que todos os dados serão tratados de formas responsável e servirão só e exclusivamente para fins académicos.

Agradeço desde já a sua colaboração e a disponibilidade do seu tempo.

Com os mais sinceros cumprimentos

_____

(Bruna Coimbra)

ANEXO III – Guião de Entrevista – CEO da agência de comunicação DIGMA

1. Qual é a tua formação?
2. Quais foram as tuas motivações para a criação da DIGMA?
3. Que tipo de serviço é prestado pela DIGMA?
4. De que forma está organizada a agência e de que forma são repartidas as funções de cada um?
5. Aqui nesta zona não existe, ou não existia, nenhuma agência que faça o que a DIGMA está a fazer neste momento, isso foi uma preocupação para ti quando pensaste em criar a DIGMA?
6. Qual é o teu principal desafio enquanto mulher, jovem e CEO de uma agência de comunicação inserida em uma vila tão pequena como arcos de Valdevez?
7. Quais são os maiores desafios a enfrentar sendo uma agência de comunicação em um meio tão pequeno, rodeado essencialmente de pequenos negócios alguns deles negócios familiares que passaram de geração em geração?
8. Qual é o perfil do tipo de cliente da DIGMA?
9. É necessário a realização de algum tipo de pesquisa prévia para vocês enquanto agência entenderem melhor o negócio do cliente e o mercado em que se insere?
10. Achas que o facto de alguns negócios serem reticentes quanto à contratação de uma agência de comunicação tenha alguma coisa a ver com a mentalidade dos gestores?

11. O que achas que é preciso para mostrar ao cliente que os teus serviços são necessários e caso já tenham o teu serviço o que é preciso mostrar para que continuem a requisitá-los?
12. Em reuniões com clientes com mais idade achas que tens que usar outro tipo de abordagem para que a importância do trabalho da DIGMA seja passada?
13. Atualmente os empresários mais jovens podem achar que a contratação de uma agência de comunicação, em certas situações é desnecessário, já que somos a geração que cresceu com a tecnologia nas mãos. Achas que a DIGMA perde um pouco em prestações de alguns serviços para empresários mais jovens por esse motivo que eu mencionei?
14. Tendo em conta que um dos desafios que uma agência de comunicação enfrenta é fazer com que algumas empresas entendam que trabalhar a comunicação no digital é importante, achas que existe outros desafios para além desse?
15. Tens notado uma procura maior pelos serviços da DIGMA neste último ano, devido ao COVID?
16. Achas que os empresários começaram a olhar de forma diferente para os benefícios do digital depois que a DIGMA começou a atuar no mercado da vila?
17. Quais foram os teus maiores aprendizados até agora?

ANEXO IV - Questão por secção – Entrevista CEO da Agência de Comunicação DIGMA

A – Considerações éticas e legais

Apresentação do propósito da entrevista e questões relacionadas com a confidencialidade de dados.

Identificação do entrevistador e do entrevistado.

B – Formação e motivação para a criação da agência de comunicação

1 - Qual é a tua formação?

2 - Quais foram as tuas motivações para a criação da DIGMA?

C - Descrição da agência de comunicação

3 - Que tipo de serviço é prestado pela DIGMA?

4 – De que forma está organizada a agência e de que forma são repartidas as funções de cada um?

D – Entrada da agência no mercado em que opera

5 - Aqui nesta zona não existe, ou não existia, nenhuma agência que faça o que a DIGMA está a fazer neste momento, isso foi uma preocupação para ti quando pensaste em criar a DIGMA?

6 - Qual é o teu principal desafio enquanto mulher, jovem e CEO de uma agência de comunicação inserida em uma vila tão pequena como arcos de Valdevez?

7 - Quais são os maiores desafios a enfrentar sendo uma agência de comunicação em um meio tão pequeno, rodeado essencialmente de pequenos negócios alguns deles negócios familiares que passaram de geração em geração?

E - Sobre os clientes DIGMA

8 - Qual é o perfil do tipo de cliente da DIGMA?

9 - É necessário a realização de algum tipo de pesquisa prévia para vocês enquanto agência entenderem melhor o negócio do cliente e o mercado em que se insere?

10 - Achas que o facto de alguns negócios serem reticentes quanto à contratação de uma agência de comunicação tenha alguma coisa a ver com a mentalidade dos gestores?

F- Mostrar valor ao cliente

11 – O que achas que é preciso para mostrar ao cliente que os teus serviços são necessários e caso já tenham o teu serviço o que é preciso mostrar para que continuem a requisitá-los?

12 - Em reuniões com clientes com mais idade achas que tens que usar outro tipo de abordagem para que a importância do trabalho da DIGMA seja passada?

13 - Atualmente os empresários mais jovens podem achar que a contratação de uma agência de comunicação, em certas situações é desnecessário, já que somos a geração que cresceu com a tecnologia nas mãos. Achas que a DIGMA perde um pouco em prestações de alguns serviços para empresários mais jovens por esse motivo que eu mencionei?

14 - Tendo em conta que um dos desafios que uma agência de comunicação enfrenta é fazer com que algumas empresas entendam que trabalhar a comunicação no digital é importante, achas que existe outros desafios para além desse?

G- Prestação de serviços em tempo de pandemia mundial – COVID19

15 - Tens notado uma procura maior pelos serviços da DIGMA neste último ano, devido ao COVID?

H- Contributo e expectativas

16 - Achas que os empresários começaram a olhar de forma diferente para os benefícios do digital depois que a DIGMA começou a atuar no mercado da vila?

17 - Quais foram os teus maiores aprendizados até agora?

ANEXO V – Transcrição da entrevista – CEO da Agência de Comunicação DIGMA

Entrevistador: Bruna Coimbra

Entrevistado: Eliana Costa, CEO da Agência de Comunicação – DIGMA

Data: 10 de maio de 2021

1. **Qual é a tua formação?**

Sou licenciada em Arte e Design, no final da licenciatura consegui um estágio e depois disso trabalhei cerca de um ano na minha área. Esta etapa da minha vida foi muito importante porque foi aí que percebi que aquilo não era definitivamente o que queria fazer então comecei a procurar outros caminhos e outras paixões e foi nesse momento que decidi fazer uma pós graduação em Marketing Digital e E-Business.

2. **Quais foram as tuas motiações para a criação da DIGMA?**

Ingressei na licenciatura só com o intuito de me licenciar e o arrependimento foi enorme mas sem isso não teria chegado onde estou hoje. A minha paixão pelo mundo do marketing digital e a comunicação no geral, aliado à necessidade que eu vi, principalmente aqui na nossa zona, de ajudar as pequenas empresas a crescer e consequentemente criar o meu próprio negócio, porque isso foi algo que sempre quis, independetemente da minha licenciatura.

3. **Que tipo de serviço é prestado pela DIGMA?**

Na DIGMA prestamos serviços de marketing digital, design de comunicação e web design. Fazemos a gestão de redes sociais, criação de identidade e de web sites. Ajudamos na criação de confiança digital por parte dos nossos parceiros.

4. **De que forma está organizada a agência e de que forma são repartidas as funções de cada um?**

A DIGMA é ainda um bebezinho, é constituída somente por mim e outra parceira, a Cristiana, fizemos juntas a pós-graduação. Ela é marketing and advertising manager e eu sou graphic design. Neste momento não temos ninguém que faça a parte da criação multimédia, que crie os sites e faça edição de vídeos, estamos a subcontratar esse serviço,

assim como a parte de fotografia. Tive uma cadeira de fotografia na licenciatura, mas o que aprendi é muito pouco, não sou a pior pessoa do mundo a tirar fotografias, mas nada por aí além, esse é outro serviço subcontratado.

5. **Aqui nesta zona não existe, ou não existia nenhuma agência que faça o que a DIGMA está a fazer neste momento, isso foi uma preocupação para ti quando pensaste em criar a DIGMA?**

Em Arcos de Valdevez não existia nenhum serviço idêntico ao da DIGMA, pelo que houve a necessidade de ajudar os negócios locais a evoluírem e a se inserirem no digital. Sem dúvida que essa foi a principal motivação para a criação da minha agência e não posso negar que houve sim receio e aquele frio na barriga mas também tinha muita motivação e vontade de agarrar este desafio que era ajudar no crescimento destes negócios que, desde jovem vi nesta vila.

6. **Qual é o teu principal desafio enquanto mulher, jovem e CEO de uma agência de comunicação inserida em uma pequena vila como os Arcos de Valdevez?**

Nunca senti qualquer tipo de descrimação, mas acredito que o facto de ser jovem e mulher possa retrair muitos gestores a entrarem em contacto comigo e ainda existe muito a mentalidade de "por ser jovem não sabe o que está a fazer" mas, contrariamente, também existe a ideia de que como este bicho de sete cabeças que é o digital é um assunto relativamente jovem que uma agência com alguém igualmente jovem é uma agência de alguém que perceba bem o que está a fazer.

7. **Quais são os maiores desafios a enfrentar sendo uma agência de comunicação em um meio tão pequeno, rodeado essencialmente de pequenos negócios alguns deles negócios familiares que passaram de geração em geração?**

Um dos maiores desafios é o facto de muitos desses negócios desconhecerem algumas realidades do digital, tendo algum receio em aderir a este mundo. Outro desafio é os gestores não compreenderem o valor e a importância que uma comunicação estratégica e bem feita pode ter no seu negócio.

8. **Qual é o perfil do tipo de cliente DIGMA?**

Desde a área da restauração, turismo e hotelaria a indústria, retalho e saúde, mais recentemente tive a experiencia de trabalhar com uma banda de música e foi uma experiência deliciosa. A DIGMA tem a capacidade de se adaptar a vários perfis e áreas de negócio.

9. **É necessário a realização de algum tipo de pesquisa prévia para vocês enquanto agência entenderem melhor o negócio do cliente e o mercado em que se insere?**

Sim, isso é o primeiro passo para alcançar o sucesso. E sabes que dizem que a primeira impressão é a que perdura não é? E de facto é verdade, então chegar a uma reunião e falar com o cliente com conhecimento de causa, quer seja sobre a área de atuação da sua empresa, quer seja sobre o seu negócio propriamente dito, para além de os impressionar os deixa bem dispostos e isso é o que queremos, dessa forma a reunião corre bem para os dois lados.

10. **Achas que o facto de alguns negócios serem reticentes quanto à contratação de uma agência de comunicação tenha alguma coisa a ver com a mentalidade dos gestores?**

Penso que sim, porque os gestores, pelo menos os que têm mais idade e mais experiência no negócio, não vêm que a comunicação ou mesmo o marketing seja uma prioridade para o seu negócio. Quer seja por nunca terem recorrido a essas ferramentas, quer seja por o negócio lhes correr bem. Vivemos em uma pequena vila em que os negócios familiares não têm pretenção de crescimento mas sim de se manterem estáveis, no que concerne ao número de vendas, e como são negócios conhecidos por todos não dão importância à comunicação. Por outro lado, há gestores com alguma idade que já vêm a importância da comunicação e do marketing justamente pela queda de vendas e por ouvirem falar das redes sociais e dos websites através da geração mais nova.

11. **O que achas que é preciso para mostrar ao cliente que os teus serviços são necessários e caso já os tenham o que é preciso mostrar para que continuem a requisitá-los?**

Aos potenciais clientes é necessário mostrar sabedoria, é preciso mostrar o melhor do nosso trabalho e o nosso conhecimento para que queiram trabalhar connosco e a melhor forma de continuar a ser a escolha dos nossos atuais clientes é mostrando métricas e resultados.

12. **Em reuniões com clientes com mais idade achas que tens que usar outro tipo de abordagem para que a importância do trabalho da DIGMA seja passada?**

Sim, porque nesses casos existe um desconhecimento das vantagens e dos resultados que a empresa conseguirá alcançar com o nosso apoio. Nessas situações a

maior parte dos gestores não faz ideia das ferramentas que têm disponíveis nesta área que os ajudarão a ter mais visibilidade e consequentemente melhorar o seu negócio.

13. **Atualmente os empresários mais jovens podem achar que a contratação de uma agência de comunicação, em certas situações é desnecessário, já que somos a geração que cresceu com a tecnologia nas mãos. Achas que a DIGMA perde um pouco em prestações de alguns serviços para empresários mais jovens por esse motivo que eu mencionei?**

Acho que sim, isso reflete-se principalmente nas pequenas empresas. Mas não basta ter crescido com a tecnologia nas mãos e isso é algo que alguns jovens gestores têm que entender, há coisas que efetivamente podem ser eles próprios a fazer mas nem tudo, eu estudei e continuo a estudar e a aprender todos os dias mais um pouco sobre este mundo da comunicação e eu vou sempre olhar para um negócio e conseguir trabalhar com ele de melhor forma do que o gestor, até porque tenho um olhar afastado do negócio, um olhar mais real, justamente por não ser um negócio meu. No caso das médias empresas a necessidade de contratação de uma agência de comunicação é imprescindível pois o volume de negócios é maior.

14. **Tendo em conta que um dos desafios que uma agência de comunicação enfrenta é fazer com que algumas empresas entendam que trabalhar a comunicação no digital é importante, como tu mesmo referiste anteriormente, achas que existem outros desafios para além desse?**

Todos os dias são um desafio, porque a evolução não deve ser apenas no digital mas deve ser em paralelo com o crescimento interno das empresas. O cliente deve estar em sintonia com a agência e ter disponibilidade de crescimento e evolução e para isso é necessário uma certa abertura por parte dos gestores e isso nem sempre se verifica, devido por exemplo ao facto de serem empresas familiares que estão no mercado da vila à gerações, às vezes têm medo da mudança e o que nós tentamos fazer é mostrar que este processo de mudança e adaptação ao digital pode ser feito calmamente e concerteza trará retorno para o seu negócio, de qualquer natureza.

15. **Tens notado uma procura maior pelos serviços da DIGMA neste último ano, devido ao COVID?**

Sem dúvida. Surgiu a necessidade nas empresas de procurar outros canais e estratégias para continuarem ativas e obviamente que recorreram a quem os pudesse ajudar. Durante todas as etapas do confinamente estive sempre a trabalhar e no meio de

toda esta tragédia que a pandemia nos trouxe, o que me manteve sã foi realmente saber se estava literalmente a salvar negócios e a dirigi-los para um bom caminho.

16. **Achas que os empresários começaram a olhar de forma diferente para os benefícios do digital depois que a DIGMA começou a atuar no mercado da vila?**

Sim, porque quando um empresário vê um concorrente a atingir bons resultados, automaticamente tenta perceber qual foi o motivo. Isso faz com que comecem a perceber a importância e a necessidade de estarem presentes no digital.

17. **Quais foram os teus maiores aprendizados até agora?**

Tem sido uma evolução contínua, a nível da gestão empresarial bem como a nível organizacional. Sou jovem, aprendo todos os dias, quero continuar a aprender e a ouvir os meus clientes. Posso dizer que aprendi que ouvir é o ponto mais importante disto tudo e eu estou extremamente contente por eu saber ouvir. De resto é uma alegria ter o privilégio de finalmente estar a fazer exatamente o que eu quero, sem tirar nem pôr.

Anexo VI – Guião de Entrevista – CEO Cantinho MINIMEU

1. Qual é a tua formação?
2. Quais foram as motivações para a criação do Cantinho MINIMEU?
3. Que serviços são prestados por ti e pela tua empresa?
4. Achas que estar presente no digital atualmente é importante para o sucesso de um negócio?
5. A tua empresa surgiu já com presença digital ou só seguiu para o digital mais tarde depois da criação? Se surgiu mais tarde, podes me dizer algumas diferenças que notaste no crescimento do negócio?
6. A tua opção de ter o teu negócio presente nas redes sociais foi planeada ou sentiste alguma pressão para o fazer devido à presença do teu público nessa atmosfera online?
7. Achas que consegues alcançar outro tipo de público estando presente no meio digital?
8. O que te levou a requisitar os serviços da DIGMA?
9. Consegues identificar alguma diferença visível no teu negócio antes e depois da contratação da DIGMA?
10. Todo o trabalho que a DIGMA tem desenvolvido com a tua empresa seria possível que tu, enquanto empresária, fizesses sozinha?
11. Quais são as principais vantagens que vês na contratação dos serviços da DIGMA?
12. O facto de estares presente online ajudou a que as consequências da pandemia fossem minimizadas, dentro do possível?
13. Achas que o covid veio mostrar a importância que uma agência de comunicação tem na dinamização dos negócios?
14. Achas que os serviços prestados pela DIGMA trouxeram retorno, monetário, de visibilidade ou acrescentaram valor ao teu negócio?
15. Que expectativas tens em relação a esta parceria que existe entre o teu negócio e a DIGMA?

ANEXO VII – Questões por Secção – Entrevista SEO Cantinho MINIMEU

A – Considerações éticas e legais

Apresentação do propósito da entrevista e questões relacionadas com a confidencialidade de dados.

Identificação do entrevistador e do entrevistado.

B – Formação e motivação para a criação do negócio

1 - Qual é a tua formação?

2 - Quais foram as tuas motivações para a criação do Cantinho MINIMEU?

C - Descrição do negócio

3 - Que tipo de serviço é prestado pelo teu negócio?

D – Migração do negócio para a esfera digital

4 - Achas que estar presente no digital atualmente é importante para o sucesso de um negócio?

5 - A tua empresa surgiu já com presença digital ou só seguiu para o digital mais tarde depois da criação? Se surgiu mais tarde, podes me dizer algumas diferenças que notaste no crescimento do negócio?

E – Contributo do desenvolvimento digital para o sucesso das empresas e negócios

6 - A tua opção de ter o teu negócio presente nas redes sociais foi planeada ou sentiste alguma pressão para o fazer devido à presença do teu público nessa atmosfera online?

7 - Achas que consegues alcançar outro tipo de público estando presente no meio digital?

F – Contratação de uma agência de comunicação

8 - O que te levou a requisitar os serviços da DIGMA?

9 - Consegues identificar alguma diferença visível no teu negócio antes e depois da contratação da DIGMA?

G – Importância da contratação de uma agência de comunicação para o sucesso do negócio?

10 - Todo o trabalho que a DIGMA tem desenvolvido com a tua empresa seria possível que tu, enquanto empresária, fizesses sozinha?

11 - Quais são as principais vantagens que vês na contratação dos serviços da DIGMA?

H- Importância da presença digital do negócio em tempo de pandemia mundial – COVID19

12 - O facto de estares presente online ajudou a que as consequências da pandemia fossem minimizadas, dentro do possível?

13 - Achas que o covid veio mostrar a importância que uma agência de comunicação tem na dinamização dos negócios?

I – Contributo e expectativas

14 - Achas que os serviços prestados pela DIGMA trouxeram retorno, monetário, de visibilidade ou acrescentaram valor ao teu negócio?

15 - Que expectativas tens em relação a esta parceria que existe entre o teu negócio e a DIGMA?

ANEXO VIII– Transcrição Entrevista –CEO do Cantinho MINIMEU

Entrevistador: Bruna Coimbra

Entrevistado: Catarina Soares, gerente do "Cantinho MINIMEU"

Data: 10 de maio de 2021

1. **Qual é a tua formação?**

Frequentei o curso de Ciências e Tecnologias no secundário porque era o tal curso que nos dava boas saídas e de seguida ingressei em Biotecnologia em Aveiro.

2. **Quais foram as tuas motivações para a criação do Cantinho MINIMEU?**

A minha avó tinha uma mercearia e desde muito pequenina que eu ia para lá brincar e ajuda-la e cresci muito à volta disso, fui para a universidade para ter uma licenciatura, trabalhei na minha área mas realmente nunca me senti completa, até ao dia que resolvi deixar tudo e criar o cantinho MINIMEU.

3. **Que serviço é prestado pela tua empresa?**

Trabalhamos na área da restauração e vendo também produtos a granel. Este negócio é uma mistura de sonhos então não é fácil descrevê-lo sem parecer uma grande confusão. Uma confusão que resultou bem!

4. **Achas que estar presente no digital atualmente é importante para o sucesso de um negócio?**

Sim, sem dúvida. São raros os negócios que não estão presentes nas redes sociais e têm *sites* e eu enquanto cliente, quando não encontro vestígios de uma empresa nas redes acho isso bastante estranho e acho que todos pensam o mesmo. Então estar online hoje é quase que um complemento ao nosso negócio real.

5. **A tua empresa surgiu já com presença digital ou só seguiu para o digital mais tarde depois da criação? Se surgiu mais tarde, podes me dizer algumas das diferenças que notaste no crescimento do teu negócio?**

O digital está presente no meu negócio desde o primeiro dia. O facto é que quando decidi criar o MINIMEU comecei imediatamente com o planeamento do tipo de posts que ia ter no Instagram, foi instantâneo. No entanto quando decidi trabalhar de forma

mais “profissional” nas nossas redes vi alterações significativas no negócio, principalmente no nosso público.

6. **A tua opção de ter o teu negócio presente nas redes sociais foi planeada ou sentiste alguma pressão para o fazer devido à presença do teu público nessa atmosfera online?**

De facto, existe mesmo essa pressão, porque como já disse toda a gente está no online e quem não está é visto com outros olhos, as pessoas perguntam muitas vezes aqui no MINIMEU “qual é o teu nome no Instagram?”, já assumindo que temos um Instagram, então existe mesmo essa pressão. A realidade é que se não existisse essa pressão eu provavelmente não teria a presença que tenho hoje nas redes, porque querendo ou não, dá efetivamente um certo trabalho e essa parte precisa da nossa atenção. Mas também é devido ao Instagram que eu tenho muitos clientes e a visibilidade que tenho. Enfim, é a tal história dos prós e contras.

7. **Achas que consegues alcançar outro tipo de público estando presente no meio digital?**

Consigo porque as redes sociais levam o meu negócio para fora desta zona, tenho clientes que chegam aqui vindos de longe porque nos conheceram através do Instagram, por exemplo. O facto de ter Instagram faz com que as pessoas partilhem as fotos dos pratos e isso publicita o local, faz com que os curiosos venham conhecer o meu espaço, o que é sempre bom.

8. **O que te levou a requisitar os serviços da DIGMA?**

Como estávamos a falar eu cheguei a um ponto que vi que as minhas redes precisavam de uma orientação que eu não conseguia dar, mesmo por não ter os conhecimentos e muito menos o tempo. Já conhecia a Eliana e sabia que o trabalho dela seria muito bom. Isto aliada à necessidade de trabalhar melhor as minhas redes fez-me tomar essa decisão.

9. **Consegues identificar alguma diferença visível no teu negócio depois da contratação da DIGMA?**

Os resultados são bem visíveis, os meus clientes aumentaram exponencialmente e consequentemente a minha visibilidade. Os mais jovens estão sempre aqui com os amigos a tirar fotos do nosso espaço e da nossa comida, é incrível ver o poder que uma agência de comunicação tem e ver como pode mudar o nosso negócio. Sinceramente antes da DIGMA eu tinha sim presença no digital, mas nada a ver com a qualidade que tem atualmente. Estou muito contente com a nossa parceria.

10. **Todo o trabalho que a DIGMA tem desenvolvido com a tua empresa seria possível que tu, enquanto empresária, fizesses sozinha?**

Infelizmente não, lá está porque não tenho a formação para isso e muito menos o tempo. Tenho 24 anos e estou bastante familiarizada com a internet e as redes sociais, mas sou incapaz de gerir as minhas redes de forma profissional e se há profissionais com essas aptidões temos de recorrer a eles.

11. **Quais as principais vantagens que vês na contratação dos serviços da DIGMA?**

É uma parceria bastante vantajosa, para ambas as partes. Cresci muito, assim como o meu negócio, tenho muito a agradecer à DIGMA por isso. Tenho um numero enorme de clientes que gosta do MINIMEU e chegam aqui de Ponte de Lima, Viana do Castelo, Barcelos, por causa do Instagram e dos nossos posts que são chamativos e têm todo um planeamento por trás, feito pela DIGMA, que mostra perfeitamente a essência do MINIMEU, que é o amor pela culinária e carinho pelo que é acolhedor.

12. **O facto de estares online ajudou a que as consequências da pandemia fossem minimizadas, dentro do possível?**

Sim, o digital fez a diferença para muitas empresas. No nosso caso, na primeira fase do confinamento o digital ajudou a manter o meu negócio ativo nas redes, para que os clientes não se esquecessem de nós, porque nessa fase nem podíamos fazer take-away. Depois com as restrições a serem diminuídas o digital foi um grande aliado porque a nossa comunicação com os clientes foi toda feita por aí, as encomendas e as novidades do menu e fotos foram partilhadas nas nossas redes sociais. Assim, apesar de estarmos fechados ao público conseguimos fazer vendas devido ao take-away.

13. **Achas que o covid veio mostrar a importância que uma agência de comunicação tem na dinamização dos negócios?**

Absolutamente. Posso dizer que vi negócios, que conheço desde muito nova, a entrar agora no digital por causa da pandemia. É interessante saber que o digital tem este poder de buscar as pessoas para si, porque mais tarde ou mais cedo, acredito que todos os negócios estarão presentes online porque são situações como estas, da pandemia, que mostram aos gerentes a importância do online, porque quem tem presença nas redes sociais, nunca fecha o seu negócio.

14. **Achas que os serviços prestados pela DIGMA trouxeram retorno, monetário, de visibilidade ou acrescentaram valor ao teu negócio?**

Sim, como já falamos aqui, a DIGMA foi essencial para eu estar onde estou hoje, tive imenso retorno, tanto em clientes, como visibilidade, o que se traduziu em retorno monetário. É uma parceria essencial e não me vejo sem ela tão cedo.

15. **Que expectativas tens em relação a esta parceira que existe entre o teu negócio e a DIGMA?**

Espero que continuemos a crescer em conjunto, a aprender uma com a outra e a ter bastante sucesso. Sei bem que vamos alcançar o que queremos porque ambas trabalhamos para isso e temos por detrás de tudo isso grandes sonhos e amor, tudo que é feito com essa combinação não tem como falhar.

ANEXO IX – Guião de Entrevista – Dono da empresa JOLAR

1. Qual é a sua formação?
2. Pode me falar um pouco sobre o seu negócio?
3. Em que circunstâncias seguiu para essa carreira profissional?
4. Tem algum tipo de presença online?
5. Alguma vez pensou que poderia estar online com o seu negócio?
6. Como correu o seu trabalho durante a pandemia?
7. Acha que se tivesse um site ou redes sociais que conseguiria dar volta à situação?
8. O que entende sobre agência de comunicação?
9. Já tinha ouvido falar sobre o trabalho que as agências de comunicação fazem?
10. O que o levou a considerar uma parceria com a DIGMA?
11. Como conheceu a DIGMA?
12. Quando ouviu falar sobre a agência sentiu logo que deveria avançar com uma parceria?
13. Acha que a abordagem que a DIGMA teve consigo que foi facilitadora para o seu entendimento sobre este assunto?
14. Visto que não é um entendido em comunicação e tudo que tenha a ver com o mundo digital, já que essa não é a sua área, acha que ficou tudo esclarecido para si sobre as vantagens e benefícios que a contratação da DIGMA irá lhe trazer?
15. Está ansioso pelo que vem aí?
16. Que expectativas tem em relação a esta parceria?

ANEXO X – Questões por Secção – Entrevista a dono da empresa JOLAR

A – Considerações éticas e legais

Apresentação do propósito da entrevista e questões relacionadas com a confidencialidade de dados.

Identificação do entrevistador e do entrevistado.

B – Formação e motivação para a criação do negócio

1 – Qual é a sua formação?

2 – Pode me falar um pouco sobre o seu negócio?

3 – Em que circunstâncias seguiu para essa carreira profissional?

C – Conhecimento do digital

4 - Tem algum tipo de presença online?

5 - Alguma vez pensou que poderia estar online com o seu negócio?

D – Trabalho durante a pandemia

6 - Como correu o seu trabalho durante a pandemia?

7 - Acha que se tivesse um site ou redes sociais que conseguiria dar volta à situação?

E- Entendimento sobre o que é uma agência de comunicação

8 – O que entende sobre agência de comunicação?

9 – Já tinha ouvido falar sobre o trabalho que as agências de comunicação fazem?

F – Contratação de uma agência de comunicação

10 – O que o levou a considerar uma parceria com a DIGMA?

11 – Como conheceu a DIGMA?

12 – Quando ouviu falar sobre a agência sentiu logo que deveria avançar com uma parceria?

G – Abordagem da agência de comunicação

13 – Acha que a abordagem que a DIGMA teve consigo que foi facilitadora para o seu entendimento sobre este assunto?

14 – Visto que não é um entendido em comunicação e tudo que tenha a ver com o mundo digital, já que essa não é a sua área, acha que ficou tudo esclarecido para si sobre as vantagens e benefícios que a contratação da DIGMA irá lhe trazer?

H – Expectativas

15 – Está ansioso pelo que vem aí?

16 – Que expectativas tem em relação a esta parceria?

ANEXO XI – Transcrição Entrevista – Dono da empresa JOLAR

1. **Qual é a sua formação?**

Tenho o 12º

2. **Pode me falar um pouco sobre o seu negócio?**

Trabalho por conta própria, sou revendedor, ou seja, sou fornecedor de pequenos negócios, como mercearias e cafés e tenho os meus próprios fornecedores. Também faço vendas a particulares. Sou fornecedor essencialmente de têxtil e produtos para o lar, desde tapetes a produtos para a cozinha e detergentes, na verdade os produtos que eu forneço são bastante abrangentes, consigo fornecer um pouco de tudo.

3. **Em que circunstâncias seguiu para essa carreira profissional?**

Como não frequentei um curso superior, e mesmo o meu 12º ano foi tirado em uma escola profissional, fiz o meu 12º durante a noite porque quando mais novo não tive essa oportunidade, só tinha o 9º ano, comecei a trabalhar nas obras e deixei a escola de lado. Depois das obras consegui emprego em um armazém em que fazia o que faço hoje, mas por conta de outrem. Aprendi a arte e posteriormente comecei por conta própria a minha empresa em que sou o único trabalhador.

4. **Tem algum tipo de presença online?**

Não, tenho 51 anos, não ligo a nada que tenha a ver com internet nem achei que isso fosse preciso para o meu trabalho.

5. **Alguma vez pensou que poderia estar online com o seu negócio?**

Nunca, não entendo nada de internet, só tenho Facebook porque toda a gente tem, mas nem uso, mas estou ansioso por ver os resultados. A CEO da DIGMA já me mostrou as vantagens disto de estar na rede e parece-me bem tudo o que ouvi e aprendi, é bom ver que a juventude sempre tem alguma coisa para ensinar a pessoas como eu, nunca duvidei disso, mas experienciar essa novidade é interessante. Nunca é tarde para aprender e eu estou sempre disposto a isso.

6. **Como correu o seu trabalho durante a pandemia?**

Muito mal, tinha os fornecedores fechados, clientes fechados e como a venda de têxtil ficou interdita por ordem do governo eu resolvi fornecer bens de primeira necessidade para dar a volta à situação. Comecei a fornecer luvas, máscaras, viseiras,

álcool em gel. E isso permitiu que eu continuasse. Contudo estive em casa por volta de um mês e meio, quase isso, porque realmente não havia volta a dar, não tinha autorização para trabalhar, nem eu e nem os meus clientes e fornecedores.

7. **Acha que se tivesse um site ou redes sociais que conseguiria dar volta à situação?**

Agora vejo que sim, se eu tivesse um site ou redes sociais controladas pela DIGMA na altura do covid, conseguia perfeitamente fazer publicidade aos meus produtos e continuar a vender, mas eu não tinha nada disso. Como também faço vendas a particulares poderia fazer publicidade aos artigos que tenho em stock e dado que alguns fornecedores se mantiveram abertos eu poderia continuar com o meu negócio e fazer os envios via CTT. Mas isto são detalhes que eu não sabia na altura, apercebi-me disso demasiado tarde, mas para a próxima já sei, mas espero bem que não haja próxima.

8. **O que entende por agência de comunicação?**

Nada, ou melhor, se me perguntasses isso há uns tempos eu não ia saber responder, hoje também não sei dizer com exatidão o que é, porque sou novato nisto. Mas hoje sei que uma agência de comunicação pode me apoiar na comunicação do meu negócio e pode melhorar a forma como os meus clientes me vêm a mim e ao meu negócio e isso pode ser feito tanto na internet como fora da internet. Isto é resumidamente o que eu aprendi, mas tenho a certeza que irei aprender mais e se daqui a uns meses me fizeres esta mesma pergunta eu vou responder com mais algum conhecimento. O que eu sei mesmo é que não tenho nenhum concorrente a recorrer a agências de comunicação só isso já é uma vantagem para mim.

9. **Já tinha ouvido falar sobre o trabalho que as agências de comunicação fazem?**

Certamente já, mas não me recordo, as vezes ouvimos as coisas e como não é algo com algum interesse para nós no momento, nem prestamos atenção, mas acredito que já tenha ouvido. Isto da Internet nos dias de hoje é assunto recorrente então a probabilidade de ter ouvido falar nisto é grande.

10. **O que o levou a considerar uma parceria com a DIGMA?**

O facto de precisar mesmo dessa parceria. Preciso de estar na internet para fazer clientes novos, apesar de que os meus atuais clientes não usam a internet porque são todos bem mais velhos que eu, são donos de lojinhas e mercearias em lugares remotos daqui da

vila que às vezes nem rede móvel têm disponível. Mas dado que vendo para particulares estar presente na internet vai ser vantajoso e mal não deve fazer.

11. Como conheceu a DIGMA?

A minha filha falou nessa agência que me podia ajudar, não tinha conhecimento da agência, mas para já estou a gostar do que vi. Já estou a ver que isto pode dar frutos

12. Quando ouviu falar sobre a agência sentiu logo que deveria avançar com uma parceria?

Nós mais velhos temos sempre uma descrença nas coisas que envolvem tecnologia, achamos sempre que conseguimos fazer tudo sem internet e telemóveis e por isso deixei um pouco de lado a ideia da agência quando a minha filha apareceu com essa sugestão, só cedi porque ela (a filha), felizmente, é bastante teimosa e não aceitou quando eu lhe disse que depois via isso. Aliás foi ela quem me levou ao estabelecimento deles, quase arrastado.

13. Acha que a abordagem que a DIGMA teve consigo que foi facilitadora para o seu entendimento sobre este assunto?

Claro que sim, senão nem existiria parceria nenhuma. Fiquei bem esclarecido e aprendi muito nas nossas conversas, entreguei tudo nas mãos deles, só para veres o quão à vontade me puseram.

14. Visto que não é um entendido em comunicação e no que tenha a ver com o mundo digital, já que essa não é a sua área, acha que ficou tudo esclarecido para si sobre as vantagens e benefícios que a contratação da DIGMA irá lhe trazer?

Ficou tudo esclarecido, não falo nesse palavreado específico que eles falam, mas nem surgiram grandes dúvidas, foi mais em relação ao que irá aparecer para os clientes na internet. Mas quando surgiu uma dúvida e quando voltar a surgir que certamente irá acontecer, eles já se disponibilizaram para esclarecer e eu também não sou envergonhado, então acho que vai correr bem.

15. Está ansioso pelo que vem aí?

Muito, vamos começar a planear o que eu quero vender, o tipo de produto que vai chamar mais a atenção aos clientes e isso eu já estou habituado a fazer, os anos de trabalho trouxeram um olhar bem racional do que vender, do que andam à procura e isso vai me ajudar e vai ajudar também a agência a construir tudo o que precisam para a internet.

16. Que expectativas tem em relação a esta parceria?

As maiores, espero não ficar desiludido, mas acredito que não. A menina Eliana parece saber o que faz e apesar de jovem mostrou-se bastante adulta e isso passou muita segurança para mim, tenho a certeza de que não vou ter noites em claro a pensar nisto.