



UNIVERSIDADE DE
COIMBRA

Bernardo Santos Garcia

PROJETOS DE MARKETING DIGITAL:
O CONTRIBUTO DA GESTÃO E DA ESCRITA
PARA A SUA EXECUÇÃO

**Relatório de Estágio apresentado à Faculdade de Economia da
Universidade de Coimbra para cumprimento dos requisitos
necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão**

Julho de 2022



FACULDADE DE ECONOMIA
UNIVERSIDADE DE
COIMBRA

Bernardo Santos Garcia

Projetos de Marketing Digital:

O contributo da Gestão e da Escrita para a sua execução

Relatório de Estágio do Mestrado em Gestão, apresentado à Faculdade de
Economia da Universidade de Coimbra, para obtenção do grau de Mestre

Entidade de Acolhimento: Triber Agency

Supervisor Profissional: Pedro Girão

Orientador Académico: Prof. Paulo Melo

Coimbra, Julho 2022

Agradecimentos

O momento de dar por concluído meu percurso acadêmico, por fim, chegou. A entrega deste relatório indica o término da etapa mais significativa, até ao momento, de toda a minha vida. É verdade que me dediquei de corpo e alma à idealização e construção deste trabalho, contudo, não foi, de todo, um processo simples. Este relatório é fruto, não apenas da minha devoção, mas também do incessante apoio e suporte recebido de diferentes pessoas, tanto nos melhores como nos piores momentos.

Em primeiro lugar, quero agradecer profundamente ao meu orientador, o professor Paulo Melo, que, mesmo não tendo *background* ou especialidade direta na área de Marketing, foi capaz de me auxiliar sempre que eu necessitava de esclarecer qualquer tipo de questão, e cuja ajuda foi determinante para a evolução deste relatório e imprescindível para o seu acabamento.

Quero, naturalmente, agradecer à minha família, especialmente ao meu pai e à minha mãe, pelo incansável apoio que me deram ao longo de todo o meu percurso acadêmico, aos quais estarei eternamente agradecido. A melhor maneira de retribuir todo este apoio incondicional é terminando, da melhor maneira, esta etapa.

Quero igualmente dizer obrigado à empresa onde estagiei, Triber Agency, e a todos os colaboradores, por todo o auxílio e ensino que me forneceram, pelas amizades e laços criados, e pelas competências e aprendizagens retidas. Além disso, e como não poderia deixar de ser, quero agradecer às minhas colegas de estágio, Francisca, Inês e Sara, por todos os momentos, mais sérios e também mais divertidos, por que passámos ao longo destes quatro longos meses, e por estas amizades que levarei para a vida.

Para concluir, quero agradecer do fundo do meu coração à pessoa que mais me tentou ajudar na conceção deste relatório, e que sempre me ia perguntando como estava tudo a decorrer. À minha namorada, Inês, quero dizer obrigado. Obrigado pelo teu apoio, por estares presente nos bons e maus momentos, e por fazeres parte da minha vida.

Muito obrigado a todos!

Resumo

O presente relatório foi redigido no âmbito do estágio curricular de conclusão do Mestrado em Gestão, pela Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra (FEUC). Este estágio decorreu entre 28 de fevereiro de 2022 e 30 de junho de 2022, com uma duração total de 700 horas, na empresa de marketing e estratégia digital, Triber Agency.

Debaixo do infinito “véu digital” sob a qual todas as empresas atualmente trabalham, é impossível, para qualquer organização, escapar ao fenómeno das evoluções tecnológicas e digitais que ocorrem diariamente. Graças à tremenda diversidade de canais e plataformas online que todas as organizações têm à sua disposição, é inevitável e, acima de tudo, imprescindível, tirar proveito dessas ferramentas para a idealização e construção de novos produtos e projetos digitais, capazes de alargar a audiência de uma organização.

Para a criação de projetos digitais, tem de haver uma escrita criativa por detrás, bem como uma gestão altamente eficiente. Isto garantirá que todos os projetos são estruturados e supervisionados de raiz, de maneira tal que as suas probabilidades de sucesso aumentarão exponencialmente. É nesta perspetiva que se torna interessante analisar de que modo é que estes projetos são redigidos, bem como a maneira pela qual estes, e a equipa responsável por os concretizar, são geridos e coordenados.

Uma vez integrado numa agência de marketing onde a missão é construir marcas criativas e inovadoras para os seus clientes, o objetivo deste estudo passou por evidenciar o contributo efetivo, tanto a nível teórico como prático, que a gestão e a escrita têm na execução de projetos de marketing digital. Para conseguirmos tirarmos conclusões sobre esta temática, na vertente da gestão, analisámos diferentes metodologias de gestão de projetos, e procedemos à aplicação prática de uma delas, sendo que na vertente da escrita, analisámos diferentes técnicas de escrita de marketing e a sua forma de execução. Através do estudo destas matérias, fomos capazes de compreender o contributo positivo e real que tanto a gestão como a escrita têm na realização de um projeto de marketing digital.

Palavras-chave: Marketing Digital, Gestão de Projetos, Marketing de Conteúdo, *Copywriting, Content Writing.*

Abstract

This report was written as part of the curricular internship for concluding the master's degree in Management, at the Faculty of Economics of the University of Coimbra (FEUC). This internship took place between February 28th, 2022, and June 30th, 2022, with a total length of 700 hours, in the marketing and digital strategy company, Triber Agency.

Below the infinite "digital veil" under which all companies currently work, it is impossible for any organization to escape the phenomenon of technological and digital evolutions that occur daily. Thanks to the tremendous diversity of online channels and platforms that every organization has at its disposal, it is inevitable and, above all, indispensable, to take advantage of these tools for the idealization and construction of new digital products and projects, capable of widening the audience of any organization.

For the creation of digital projects, there must be creative writing behind it, as well as highly efficient management. This will ensure that all projects are structured and supervised from scratch, such that their chances of success will increase exponentially. It is from this perspective that it becomes interesting to analyze how these projects are written, as well as the way in which they, and the team responsible for carrying them out, are managed and coordinated.

Once integrated in a marketing agency where the mission is to build creative and innovative brands for its clients, the aim of this study was to highlight the effective contribution, both theoretically and practically, that management and writing have in the execution of digital marketing projects. To be able to draw conclusions about this theme, in the management side, we analyzed different project management methodologies and proceeded to the practical application of one of them, and in the writing side, we analyzed different marketing writing techniques and their process of execution. Through the study of these subjects, we were able to understand the positive and real contribution that both management and writing have in the execution of a digital marketing project.

Keywords: Digital Marketing, Project Management, Content Marketing, Copywriting, Content Writing.

Lista de Acrónimos e Siglas

B2B	<i>Business-to-Business</i>
B2C	<i>Business-to-Consumer</i>
CC	<i>Customer Care</i>
CM	<i>Community Management</i>
CRM	Gestão de Relacionamento com o Cliente
CTA	<i>Call-To-Action</i>
GP	Gestão de Projetos
IMC	Instituto de Marketing de Conteúdo
M2M	<i>Machine-to-Machine</i>
MC	Marketing de Conteúdo
MD	Marketing Digital
PPC	Gestão de Publicidade Online
RTM	<i>Real-Time Marketing</i>
SEM	Marketing de Motores de Pesquisa
SEO	Otimização de Motores de Pesquisa
TA	Triber Agency

Lista de Figuras

- Figura 1** Processo de execução de um projeto de MD genérico
- Figura 2** Decomposição do tema do relatório
- Figura 3** Processo genérico do *Framework Scrum*
- Figura 4** *Kanban Board*
- Figura 5** Grelha FCB para a área do *copywriting*
- Figura 6** Painel da plataforma *Asana*
- Figura 7** Painel da plataforma *Trello*
- Figura 8** Painel da plataforma *Google Sheets*
- Figura 9** Painel da plataforma *Meta Business Suite*

Lista de Tabelas

Tabela 1	Conceitos a analisar e palavras-chave pesquisadas
Tabela 2	Objetivos do estágio curricular
Tabela 3	Equipa da TA e respetivas funções
Tabela 4	Propostas de valor da TA
Tabela 5	Fases de trabalho da TA
Tabela 6	Principais concorrentes da TA
Tabela 7	Princípios chave de GP
Tabela 8	Etiquetas usadas na plataforma <i>Trello</i>
Tabela 9	Regras de <i>copywriting</i> a evitar
Tabela 10	Exemplo genérico de aplicação da fórmula dos 4 U's
Tabela 11	Exemplo de aplicação da fórmula dos 4 U's na <i>Frutorra</i>
Tabela 12	Processo de aplicação de <i>content writing</i>
Tabela 13	Princípios chave de CM
Tabela 14	Opções de regime de trabalho a adotar pela TA

Índice

Introdução	1
1. Enquadramento e Objetivos	3
1.1 Enquadramento do tema	5
1.2 Objetivos do estudo no contexto empresarial	8
1.3 Relevância quantitativa	10
1.3.1 Panorama digital atual.....	10
1.3.2 Estatísticas de marketing de conteúdo (MC)	11
1.3.3 Estatísticas de gestão de projetos (GP)	11
2. Revisão de Literatura	13
2.1 Introdução	15
2.2 Gestão de Projetos (GP).....	16
2.3 Metodologia <i>Agile</i>	19
2.3.1 <i>Framework Scrum</i>	13
2.3.2 <i>Framework Kanban</i>	13
2.3.3 Resumo e análise quantitativa	23
2.4 Marketing Digital (MD)	24
2.5 Marketing de Conteúdo (MC)	25
2.5.1 <i>Copywriting</i>	26
2.5.2 <i>Content Writing</i>	28
2.5.3 Resumo e análise quantitativa	29
2.6 <i>Community Management</i> (CM).....	31
2.6.1 <i>Customer Care</i> (CC).....	32
3. O Estágio	33
3.1 Introdução	35
3.2 Objetivos do Estágio.....	36
3.3 Apresentação da entidade de acolhimento.....	37

3.3.1	Equipa.....	37
3.3.2	Posicionamento da marca e Proposta de valor	38
3.3.3	Especialidades e Processo de trabalho	39
3.3.4	Principais concorrentes.....	41
3.4	Tarefas e responsabilidades assumidas	43
3.4.1	Gestão de projetos (GP) digitais.....	43
3.4.2	<i>Copywriting</i> para projetos digitais	48
3.4.3	<i>Content Writing</i> para projetos digitais.....	52
3.4.4	<i>Community Management</i> (CM) de clientes.....	55
3.4.5	Outras tarefas.....	59
4.	Análise Crítica	61
4.1	Análise ao estudo realizado	63
4.1.1	Contributo da gestão.....	63
4.1.2	Contributo da escrita.....	65
4.2	Apreciação global do estágio	67
4.3	Limitações e sugestões de melhoria.....	69
	Conclusão	73
	Referências Bibliográficas e Webgráficas	75
	Anexos	83
	Anexo I: Exemplos de aplicação de <i>copywriting</i> de imagem	85
	Anexo II: Exemplos de aplicação de <i>copywriting</i> de descrição	86
	Anexo III: Exemplos de aplicação de <i>content writing</i>	87
	Anexo IV: Exemplos de <i>community management</i> (CM) – Interações	88
	Anexo V: Exemplos de <i>community management</i> (CM) – Relatórios	89
	Anexo VI: Exemplos de <i>community management</i> (CM) – RTM.....	90
	Anexo VII: Exemplos de campanhas para clientes	91

Introdução


O presente relatório de estágio pretende descrever a experiência profissional, responsabilidades assumidas e conhecimento retido, ao longo dos últimos meses, na empresa Triber Agency (TA). O estágio transcorreu entre 28 de fevereiro e 30 de junho de 2022, em regime total de teletrabalho, com uma duração de 700 horas, nas áreas de marketing, gestão de projetos (GP) e estratégia.

A TA é uma empresa extremamente jovem no mercado nacional, contando apenas com 20 meses de existência, e especializa-se em diferentes vertentes do mundo digital. Recentemente tem vindo a apresentar um crescimento exponencial e notório, sendo já a escolha de eleição de determinadas empresas multinacionais de referência.

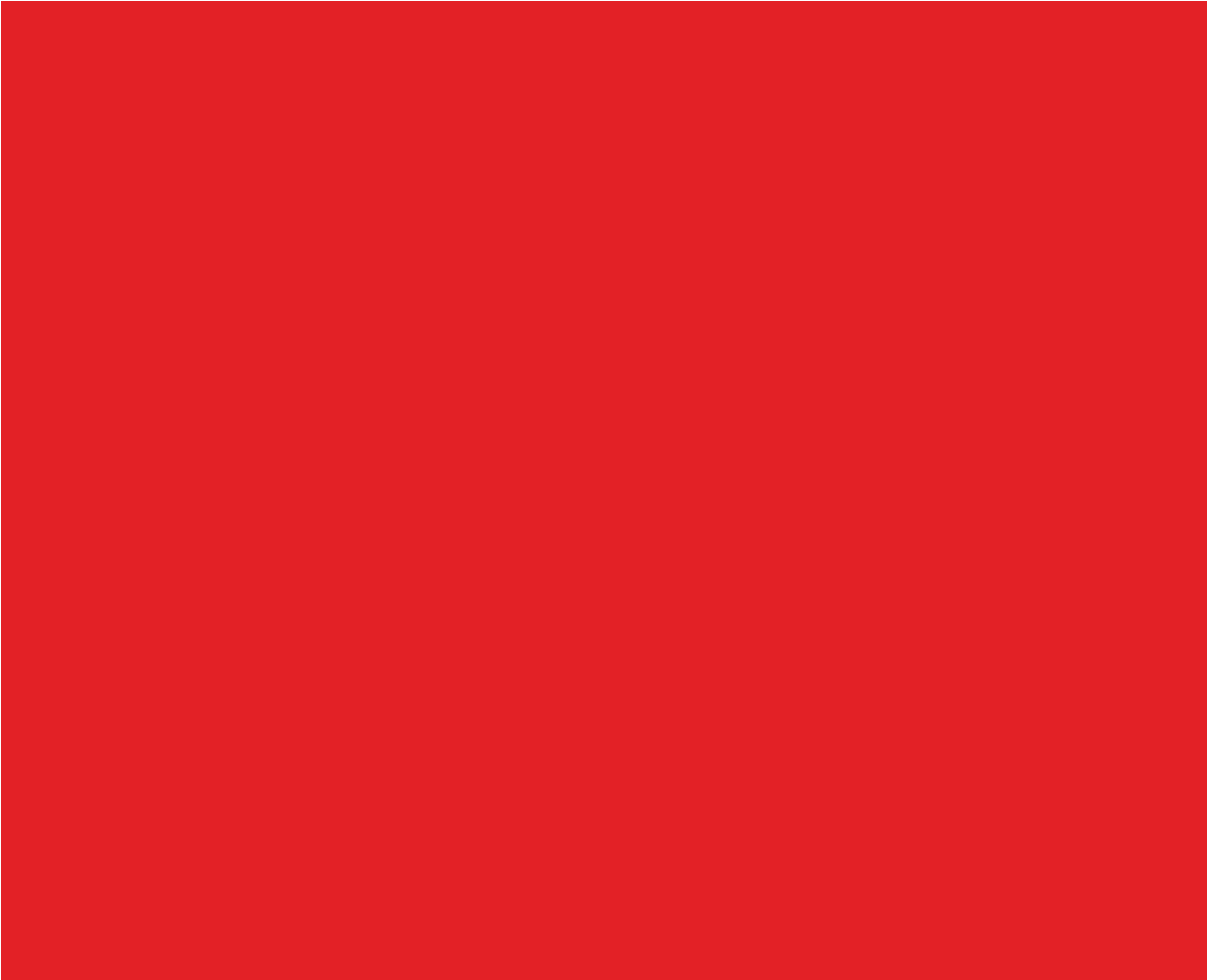
Dada a natureza de trabalho da empresa, os objetivos primitivos que me foram apresentados e as responsabilidades que me foram atribuídas, desde o início do estágio, o foco deste relatório recairá sobre a exploração e desenvolvimento do tema “Projetos de Marketing Digital: O contributo da Gestão e da Escrita para a sua execução”.

Para uma melhor perceção deste tema, o relatório encontra-se decomposto em quatro grandes capítulos: no primeiro capítulo, “Enquadramento e Objetivos”, será feito um enquadramento ao tema proposto e serão apresentados os seus objetivos principais; no segundo capítulo, “Revisão de Literatura”, será feita uma contextualização e exploração dos principais conteúdos trabalhados ao longo do estágio, contribuindo assim para uma melhor compreensão do tema; no terceiro capítulo, “O Estágio”, será apresentada a empresa, o seu processo de trabalho e as suas especialidades, bem como uma descrição das tarefas realizadas e responsabilidades assumidas nesse período; e, no quarto e último capítulo, “Análise Crítica”, será feita uma apreciação final e global ao tema desenvolvido e ao estágio, bem como o reconhecimento de algumas limitações inerentes ao mesmo, com a proposição de sugestões de melhoria.

O objetivo último deste estágio visa atribuir ao aluno o título de Mestre em Gestão, pela FEUC, dando assim por concluído o seu percurso académico.



1.
Enquadramento e
Objetivos



1.1 Enquadramento do tema

No período de transição e adaptação à economia digital em que vivemos, é necessária uma nova abordagem de marketing que permita aos seus profissionais (*marketeers*) antecipar e lidar com tecnologias disruptivas. É desta premência que surge o Marketing 4.0, uma abordagem que combina a interação online e offline entre empresas e clientes. Ao longo da história, já tivemos as abordagens do Marketing 1.0 (orientada para o produto), Marketing 2.0 (orientada para o cliente) e Marketing 3.0 (centrada no ser humano), chegando por fim ao Marketing 4.0. Tal como indicam Kartajaya, Kotler & Setiawan (2016), esta abordagem de marketing une a interação online e offline entre empresas e clientes, ajuda os *marketeers* na transição para a economia digital, combina autenticidade e vigor na construção de marcas, e, ainda, complementa tecnologias *machine-to-machine* (M2M)¹ com o contacto humano, de forma a incrementar o envolvimento do cliente.

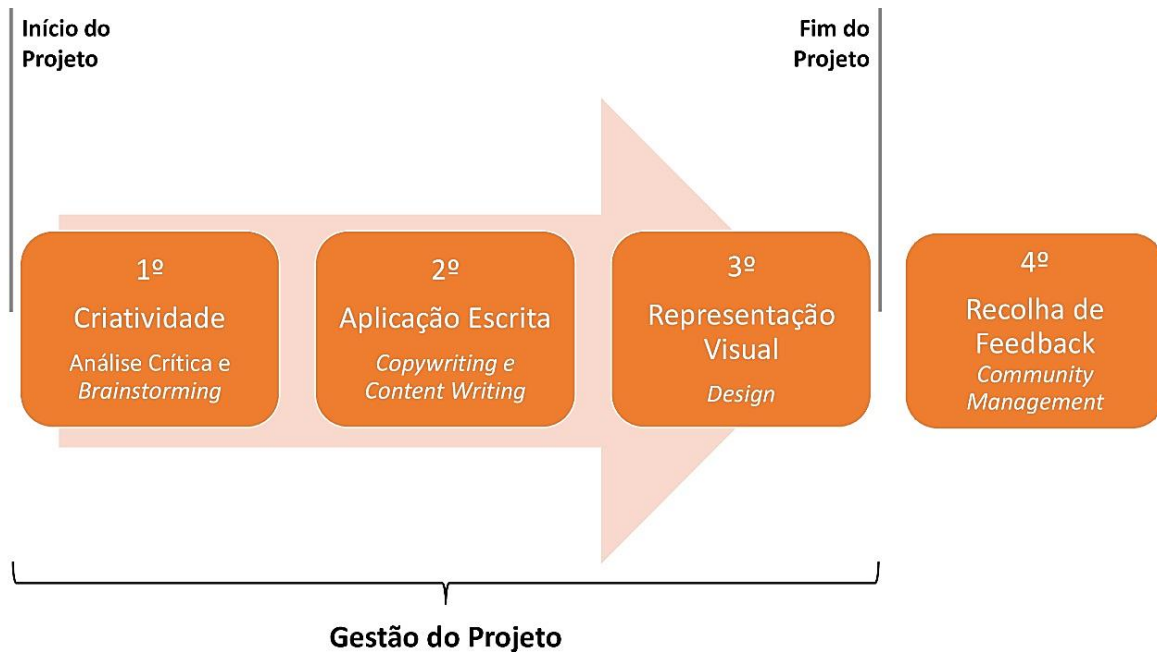
No mundo atual, a interação digital por si só não é suficiente. De facto, num planeta cada vez mais digital, o contacto offline possui um toque diferenciador. Embora seja imperativo que as marcas sejam mais flexíveis e adaptáveis, devido às contínuas evoluções tecnológicas, é crucial adotarem uma personalidade própria, sólida e autêntica. Como indicam Kartajaya et al (2016), na fase inicial de interação entre empresas e clientes, o marketing tradicional desempenha um papel importante na criação de conhecimento, consciência e interesse. À medida que essa interação progride e os relacionamentos se intensificam, o marketing digital (MD) ganha maior peso. Enquanto o foco do marketing tradicional é iniciar a interação com o cliente por meios offline (televisão, rádio, jornais, etc.), o do MD é de prolongá-la e gerar resultados, por meios online (redes sociais, email, websites, etc.) (Kartajaya et al, 2016).

O MD e o marketing tradicional devem coexistir no Marketing 4.0, e com o avultado crescimento do domínio digital, o número atual de projetos de marketing com resultado digital é cada vez maior, sendo, em consequência, impreterível a sua gestão.

¹M2M: Sistemas que possibilitam a comunicação entre máquinas e sistemas de informação e/ou apenas entre máquinas, com o objetivo de fornecer dados em tempo real (Daj, Samoilă & Ursuțiu, 2012).

Na *Figura 1*, podemos ver uma representação simplificada do processo de execução de um projeto de MD genérico, conforme concretizado no estágio:

Figura 1: Processo de execução de um projeto de MD genérico



Fonte: Elaboração própria

No que toca à execução dita, muitos dos projetos de MD passam pelas fases acima referidas: primeiro, o uso de criatividade (faz-se uma análise crítica para se compreender o que é que se pretende, e em que formato faz sentido expor o conteúdo, através, muitas vezes, de uma sessão de *brainstorming* com a equipa responsável pelo projeto); segundo, a aplicação de escrita (redação do conteúdo que sustentará o projeto, através de *copywriting* ou *content writing*); terceiro, a sua representação visual (aplicam-se técnicas de design que dão ao projeto o toque visual final); e quarto, a recolha de feedback do público (após a conclusão e submissão do projeto, é imprescindível ouvir e recolher as opiniões do público, ao longo dos diferentes meios digitais, algo possível com recurso ao *community management* (CM)).

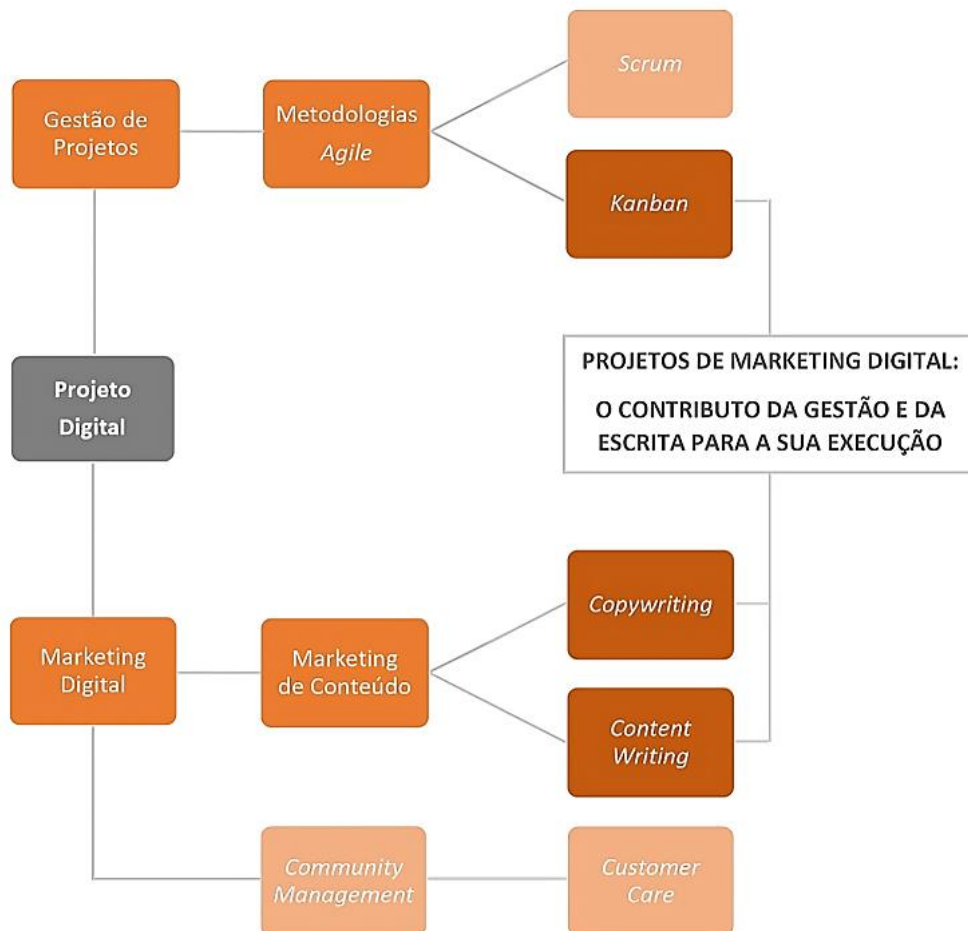
Em complemento às fases mencionadas, ao longo da execução de um projeto é feita igualmente a sua gestão, por parte do gestor de projetos, para garantir que este não incorre em erros e atrasos.

Com este processo detalhado, de que modo é que os projetos de marketing são realmente geridos, desde o seu planeamento até à sua entrega? E de que maneira é que a escrita contribui para a sua versão final?

Indo de encontro ao trabalho desempenhado ao longo do estágio, este relatório ir-se-á debruçar sobre as componentes da GP e da escrita de marketing de conteúdo (MC), dado que a melhor maneira de florescer um projeto digital advém da conexão entre os elementos da gestão e do conteúdo digital. Dito isto, analisaremos o input que tanto a gestão como a escrita têm para a execução de um projeto digital, sendo ainda, como suplemento, explorado o contributo da recolha de feedback do público para a organização.

É seguindo este caminho que chegamos, por fim, ao tema deste trabalho: “Projetos De Marketing Digital: O contributo da Gestão e da Escrita para a sua execução”, cuja decomposição pode ser representada na *Figura 2*:

Figura 2: Decomposição do tema do relatório



Fonte: Elaboração própria

1.2 Objetivos do estudo no contexto empresarial

Na secção 2, “*Revisão de Literatura*”, serão examinados o conceito de GP e o seu processo de gestão, através de um dos seus substanciais procedimentos – a metodologia *Agile*. No que diz respeito à parte da escrita de MC, iremo-nos focar nas duas técnicas vigentes de redação de conteúdo digital, o *copywriting* e o *content writing*.

Os termos que estarão sob análise na seguinte secção, podem ser consultados na *Tabela 1*, juntamente com as principais palavras-chave que foram usadas para a sua procura, e que, desta maneira, auxiliaram na investigação aprofundada do tema:

Tabela 1: *Conceitos a analisar e palavras-chave pesquisadas*

Conceitos Macro	Palavras-chave base	Conceitos Micro	Palavras-chave base
Gestão de Projetos (GP)	<i>“project management”</i>	Metodologia Agile	<i>“agile methodology”</i>
	<i>“project management methodologies”</i>	Framework Scrum	<i>“scrum framework”</i>
	<i>“project management process”</i>	Framework Kanban	<i>“kanban framework”</i>
Marketing Digital (MD)	<i>“digital marketing”</i>	Estratégia Digital	<i>“digital strategy”</i>
Marketing de Conteúdo (MC)	<i>“content strategy”</i>	Copywriting	<i>“copywriting”</i> <i>“FCB Grid”</i>
	<i>“content marketing”</i>	Content Writing	<i>“content writing”</i> <i>“marketing writing”</i>
Community Management (CM)	<i>“community management”</i>	Customer Care (CC)	<i>“customer care”</i> <i>“real-time marketing”</i>

Fonte: *Elaboração própria*

Em suma, os objetivos do presente estudo passam por demonstrar o contributo que a gestão de um projeto tem numa agência de marketing, com o exemplo de aplicação prática de uma metodologia, no contexto empresarial, e ainda apresentar o contributo que as duas técnicas de escrita de MC têm para a criação de um projeto, com exemplos reais de aplicação. Deste modo, o esperado no final deste estudo é sermos capazes de reconhecer a importância, real e prática, que tanto a gestão como a escrita têm para um projeto de MD.

A TA fornece três serviços principais, dentro do MD – que serão explicitados na secção 3, “O Estágio” – sendo eles: estratégia digital, *brand building* e *performance marketing*². Os conceitos indicados na *Tabela 1* são comuns na realidade diária da TA, e enquanto o primeiro serviço, estratégia digital, está orientado para os objetivos de longo-prazo da organização, o segundo, *brand building*, direciona-se para os de curto-prazo, estando o terceiro, *performance marketing*, focado em ambos.

As atividades realizadas ao longo do estágio decorreram, basicamente, dentro do segundo serviço, que, como refere Guzman (2005), se deve focar na entrega de valor para uma marca, ou seja, nas variadas implementações táticas que lhe podem ser feitas, impulsionadoras do seu crescimento.

²*Performance Marketing*: Ideologia de melhoria contínua que desafia os *marketeers* a provar a sua contribuição, a experimentar novas abordagens utilizando testes e otimização, e a ouvir o que os clientes dizem através de cada clique, *pageview* e ponto de interação. (Tonkin, Whitmore & Cutroni, 2011).

1.3 Relevância quantitativa

Feito o enquadramento ao tema proposto e apresentados os objetivos do estudo no contexto empresarial, é igualmente significativo mencionar a relevância estatística que a análise deste tema tem na realidade digital atual. Assim, é pertinente destacar alguns dados de distintos estudos que se debruçaram na investigação dos conceitos macro que estarão sob análise neste estudo – os de GP e de MC.

1.3.1 Panorama digital atual

O mundo digital atual está numa contínua e acentuada fase de crescimento. Pegando no exemplo de Portugal, apenas no mês de janeiro de 2022, registaram-se 16,07 milhões de conexões móveis (número de dispositivos móveis ativos), 8,63 milhões de utilizadores de internet e 8,5 milhões de utilizadores ativos nas redes sociais, o que evidencia a clara tremenda presença digital que vigora atualmente no país (Kemper, 2022).

Quanto ao presente panorama mundial, existem aproximadamente 187 milhões de utilizadores ativos no *Twitter*, 1,84 mil milhões no *Facebook*, mil milhões no *Instagram*, 756 milhões de membros no *LinkedIn* e 444 milhões de utilizadores mensais ativos no *Pinterest*. Além disso, são recebidos e enviados por dia cerca de 333,2 mil milhões de emails, e prevê-se que as vendas de comércio eletrónico (*ecommerce*) atinjam os 6,54 biliões de dólares, em 2022 (AWAI, 2022). Estes números exorbitantes são o produto da evolução digital mundial, ano após ano, bem como da necessidade de milhões de empresas em publicarem um fluxo constante de conteúdo, simultaneamente operativo em múltiplos canais online, com o intuito de promover a sua marca e produtos, que capte uma determinada audiência (AWAI, 2022).

1.3.2 Estatísticas de marketing de conteúdo (MC)

Partindo do estudo acima referido, atualmente apenas 10% dos *marketeers* não recorre a MC, e apenas 18% não investe ativamente nesta vertente, o que demonstra o valor hodierno desta área. Estes dados indicam que existe uma grande porção de empresas que se empenha por definir uma estratégia de conteúdo, sendo que 81% dos *marketeers* veem o MC como uma estratégia central de negócios, e 73% das empresas de marketing *business-to-business* (B2B)³ – como é o caso da TA – já tem, efetivamente, uma estratégia similar implementada (AWAI, 2022).

Os formatos de MC, para negócios B2B, que geraram melhores resultados em 2021, foram palestras/cursos online e pequenos blogues (*blogposts*), sendo que o maior canal a que as empresas recorrem são as redes sociais, tanto para negócios B2B como para *business-to-consumer* (B2C)⁴, com o *Facebook* e *Instagram* as escolhas de eleição (AWAI, 2022).

Além disso, 60% dos *marketeers* revela que o MC gera mais procura e possíveis clientes (*leads*) para a sua agência, numa quantidade três vezes superior, e custando 62% menos, ao que se obteria caso não se recorresse a uma estratégia de conteúdo (AWAI, 2022).

1.3.3 Estatísticas de gestão de projetos (GP)

Tendo por base agora outro estudo, atualmente 61% das empresas, sempre ou quase sempre, aplica uma metodologia concreta de GP e 50%, sempre ou quase sempre, adota uma linha de comparação para avaliação do sucesso dos seus projetos. Isto demonstra, efetivamente, a importância da implementação de um processo de GP para a maioria das empresas (Wellington, 2020).

³*Business-to-business* (B2B): Método de negócio que descreve as transações comerciais entre empresas, tais como entre um fabricante e um grossista, ou entre um grossista e um retalhista (Kumar & Raheja, 2012).

⁴*Business-to-customer* (B2C): Método de negócio que descreve atividades empresariais que servem os consumidores finais com produtos e/ou serviços (Kumar & Raheja, 2012).

Apesar destes números, 25% dos inquiridos relata não ter a tecnologia ideal para possibilitar a colaboração contínua de equipa para projetos mais informais e pequenos, sendo que apenas 23% possui software que permite a gestão dos recursos dos seus projetos. A acrescentar a estes dados, apenas 29% completam, sempre ou quase sempre, os projetos a tempo, e apenas 43% os concluem dentro do orçamento estabelecido, sempre ou quase sempre. Isto demonstra a ineficácia por detrás da execução de projetos, consequência de uma má gestão, bem como de limitações financeiras e tecnológicas (Wellington, 2020).

Os principais entraves considerados a uma GP eficaz, para a maioria das empresas, é o número excessivo de projetos que decorre simultaneamente, assim como o pouco treino e experiência possuídos pelos gestores. Estes dados comprovam que, apesar de muitas empresas se preocuparem com o empreendimento de uma metodologia de GP, a sua aplicação final é, muitas vezes, pobremente executada, e o treino e formações profissionais fornecidos nesta área são raros ou inexistentes (Wellington, 2020).

Para finalizar, é de realçar que 78% das organizações acredita que, doravante, os trabalhadores irão precisar de aprender e aprimorar *skills* de GP, sendo que 56% defende que o trabalho futuro deverá começar a ser organizado a partir de equipas mais pequenas (Wellington, 2020).



2.

Revisão de Literatura



2.1 Introdução

Nesta secção, serão investigados os conceitos expostos na *Tabela 1*, explorados e analisados por inúmeros autores na sua investigação em torno das áreas da gestão e do marketing, de forma a possuímos uma melhor compreensão destes âmbitos antes de entrarmos na secção prática deste relatório, “*O Estágio*”.

Tais conceitos, e respetivas referências de onde foram extraídos, serviram de alicerce para a construção e desdobramento deste relatório, tendo, sobretudo, contribuído como elemento de ensino a nível pessoal e profissional, ajudando imenso na retenção de novos conhecimentos e no desempenho das tarefas e responsabilidades assumidas nos últimos meses.

2.2 Gestão de Projetos (GP)

Os termos gestão e projetos estão intimamente relacionados desde há muito tempo, dada a inexequibilidade em materializar qualquer ideia nas melhores condições, sem uma gestão eficiente por detrás (Pegulescu, 2021).

As suas origens remontam ao tempo do desenvolvimento dos grandes sistemas de armamento do Departamento de Defesa dos EUA e das missões espaciais da NASA. Para Knutson (2014), a magnitude e complexidade deste tipo de feitos do passado, foram a força motriz para a procura de ferramentas que auxiliassem a gestão do planeamento, a tomada de decisões e o controlo da pluralidade de atividades envolvidas no decorrer de um projeto.

Pegulescu (2021) indica também que o propósito dos projetos é resolver vários problemas ou situações recentemente criadas, ou ainda melhorar situações prévias, visto que, dadas as constantes evoluções que ocorrem diariamente, as soluções originais podem já não ser tão atuais, eficientes ou adaptáveis à realidade contemporânea. Na realização de um projeto, um objetivo é claramente definido pelas metas estabelecidas, há uma equipa de especialistas no âmbito do mesmo, e existe uma série de métodos e técnicas que permite chegar a uma solução final.

Graças à GP, é possível antecipar muitos dos problemas abruptos que surgem, assim como planear, organizar e controlar diferentes atividades síncronas, para que os projetos sejam concluídos com sucesso, apesar dos possíveis riscos envolvidos. A GP pode assim ser entendida como o processo, ou até a arte, de conseguir gerir e liderar uma equipa de trabalho durante o decorrer de um projeto, dentro de circunstâncias muitas vezes voláteis e imprevisíveis (Pegulescu, 2021).

Por seu turno, Knutson (2014) define GP como um ramo único de aprendizagem que lida com o planeamento, monitorização e controlo de operações únicas e específicas.

Noutra perspetiva, Guide (2017) reconhece a GP como a aplicação de diversos conhecimentos, ferramentas e técnicas em atividades que visam satisfazer os requisitos de um projeto.

Alguns dos fatores correntes que levam a consequentes falhas de projeto são: erros de estimativa e metas pouco claras, alteração dos objetivos do projeto durante o seu decorrer, falta de comunicação, incoerência na liderança e hierarquia da equipa de projeto, ou ainda a escassez de recursos (Yazdanifard, Molasu & Musa, 2011).

Para evitar os erros referidos, Guide (2017) reconhece que a GP deve ser realizada através de uma aplicação e integração adequada de múltiplos processos, logicamente agrupados, que devem compreender cinco grandes fases, independentemente da metodologia a adotar:

1. Iniciação

Para começar a gestão de qualquer projeto, é crucial identificar claramente o seu objetivo, bem como definir possíveis metas de curto-prazo que evidenciem a evolução do mesmo, através de resultados tangíveis ou intangíveis (*deliverables*).

2. Planeamento

A maioria dos modelos de GP divide o trabalho em tarefas, atribui-lhes responsáveis e organiza-as cronologicamente, respondendo às seguintes perguntas: o quê? (o que é a tarefa); quem? (quem é que a vai fazer); quando? (quando é que será feita); e quanto tempo? (quanto tempo vai levar a ser concretizada?).

3. Execução

Esta fase engloba a efetivação de todas as tarefas definidas durante a fase anterior.

4. Monitorização e Controlo

A significância da monitorização é evidente quando pensamos em termos práticos. Numa situação de atraso num projeto, devido a um problema inesperado, através de uma reunião de controlo, o problema é identificado e comunicado ao gestor de projetos, para este de seguida proceder aos ajustes necessários no planeamento e compensar o atraso.

5. Encerramento

A fase final da gestão de um projeto é o encerramento, e abarca a finalização e entrega do mesmo, bem como a revisão da versão final.

A expansão do conhecimento proveniente da área da GP deve-se, em grande parte, à evolução dos procedimentos e metodologias atualmente existentes. Como indicam Jovanovic & Beric (2018), as metodologias de GP representam o conjunto de métodos, procedimentos e práticas que asseguram o sucesso de um projeto.

Havendo atualmente dezenas de diferentes metodologias a que qualquer gestor de projetos pode recorrer para os coordenar, independentemente da área de atividade da sua organização, a metodologia *Agile* é, de longe, a mais popular, com particularidade para os *Frameworks Scrum* e *Kanban*.

2.3 Metodologia *Agile*

A metodologia *Agile* é vista como um princípio de trabalho, originário da indústria de desenvolvimento de software, construído para tornar qualquer software mais facilmente adaptável a possíveis mudanças, com foco na inovação, sendo atualmente uma metodologia utilizada num número crescente e diversificado de indústrias (Şarlak, 2000).

Métodos *Agile*, como os Framework *Scrum* ou *Kanban*, não se concentram no planeamento avançado e específico, nem na execução linear e exata de um plano. Ao invés, neste tipo de metodologias, a equipa de projeto desenvolve uma solução, passo a passo, e coordena os respetivos resultados provisórios com o cliente, em ciclos muito curtos (Thesing, Feldmann & Burchardt, 2021).

A metodologia *Agile* possibilita também a fixação de metas e uma visão integral do projeto, mas fá-lo com um nível de detalhe relativamente baixo e com um horizonte de planeamento mais curto, envolvendo menor grau de compromisso. Este método enfatiza-se na resposta à mudança, em vez de seguir “à letra” uma esquematização pormenorizada.

Deste modo, no caso de possíveis mudanças nos requisitos do projeto, a flexibilidade revela-se como uma via mais eficaz que a adesão precoce a um plano prévio, fruto da sua natureza interativa, adaptável e centrada nas pessoas.

Para um projeto ser considerado *Agile*, tem de seguir as condições definidas no Manifesto *Agile*, um documento que contém os diversos princípios-chave desta metodologia, bem como os seus quatro valores centrais (Coram & Bohner, 2005):

- Foco em indivíduos e interações em vez de processos e ferramentas;
- Foco num software desenvolvido em vez de documentação compreensiva;
- Foco na colaboração com o consumidor em vez de negociações contratuais;
- Foco na resposta à mudança em vez do seguimento estrito de um plano.

2.3.1 *Framework Scrum*

O *Framework Scrum* é um dos vários ramos da metodologia *Agile*, e dos mais utilizados, tendo sido inicialmente criado como uma estrutura de controlo de processos, exclusivamente orientada para projetos complexos de software.

O funcionamento do *Framework Scrum* envolve que várias micro equipas trabalhem em segmentos de um projeto, em vez de uma única equipa estar responsável pelo projeto completo. As equipas cooperam para deliberar quem se encarregará de cada parte do projeto e, de seguida, decidem, de forma independente, como atingir as metas estabelecidas no tempo previsto. Deste modo, elas têm a possibilidade de produzirem produtos complexos de forma rápida e incremental (Pope-Ruark, 2012).

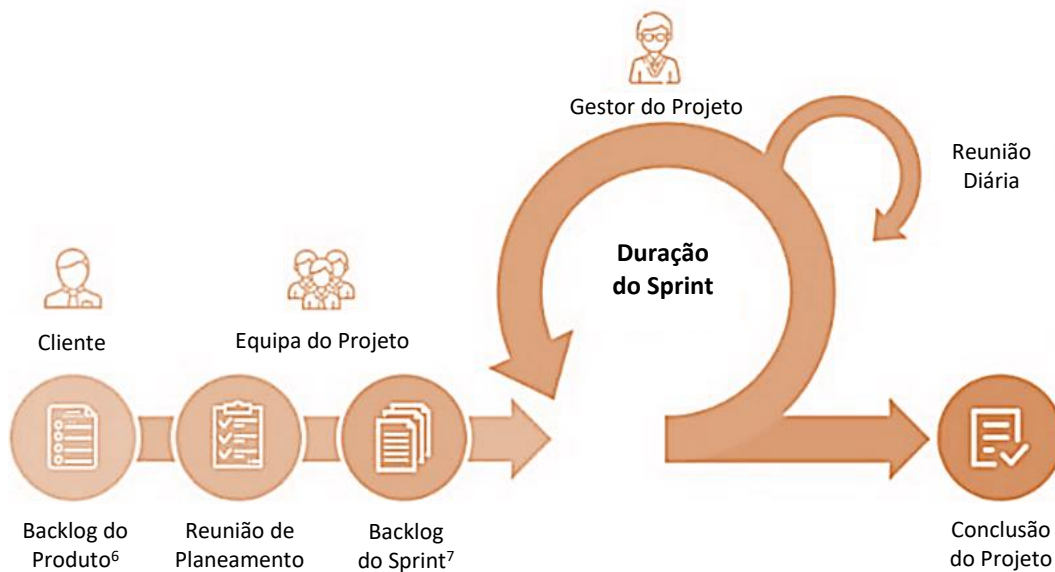
A metodologia *Scrum* decompõe a visão do projeto que se pretende desenvolver em tarefas pequenas e facilmente acionáveis, nas quais os membros da equipa podem trabalhar através de um *sprint*⁵. Neste *framework*, o fluxo de trabalho é fundamentalmente construído em torno destes *sprints* (da Silva & Lovato, 2016).

Além da característica particular dos *sprints*, que diferencia bastante esta de outras metodologias *Agile*, existem cinco regras primordiais que a mesma defende, e que devem ser respeitadas por toda a equipa envolvida no projeto, de forma a se garantir o seu correto funcionamento (Schwaber & Sutherland, 2011):

Abertura (a equipa e os *stakeholders* do projeto concordam em ser transparentes sobre todo o trabalho e respetivos desafios inerentes); compromisso (os envolvidos acordam em alcançar os objetivos definidos pela equipa); coragem (os membros da equipa têm de ter a tenacidade para fazer o pretendido e ultrapassar todos os obstáculos); respeito (os membros da equipa devem respeitar-se mutuamente para serem vistos como indivíduos emancipados); e, por último, concentração (todos se devem focar no *sprint* e nos objetivos da equipa).

⁵*Sprint*: Ciclos operacionais caracterizados pela sua curta duração, onde a equipa foca os seus esforços para conseguir atingir uma meta previamente traçada (da Silva & Lovato, 2016).

Figura 3: Processo genérico do Framework Scrum



Fonte: Adaptado de De (2020)

2.3.2 Framework Kanban

A metodologia *Kanban* é uma técnica com origem no sistema de produção da Toyota, posteriormente adaptada ao software de engenharia no final dos anos 2000. Hofmann, Lauber, Haefner & Lanza (2018) defendem que o *Framework Kanban* se foca em limitar o esforço da construção de um projeto, e em facilitar a visualização do seu fluxo de trabalho, levando a uma redução do ciclo temporal.

Este *framework* é dos mais claros e simples, ajudando os gestores de projeto a gerir as suas tarefas, documentos e ficheiros numa única interface. Comparado com *Kanban*, o *Framework Scrum* é uma abordagem mais rígida, com procedimentos claramente definidos. A sua aplicação causa uma sobrecarga, apenas justificável para equipas que trabalham em tempo integral.

Hofmann et al (2018) referem ainda que o *Framework Kanban* é uma técnica que se baseia no pensamento conciso, focado na redução de desperdícios, não exigindo um elevado grau de formalização.

⁶Backlog do Produto: Listagem de requisitos totais a incorporar no projeto em questão. (Wikipedia, 2022)

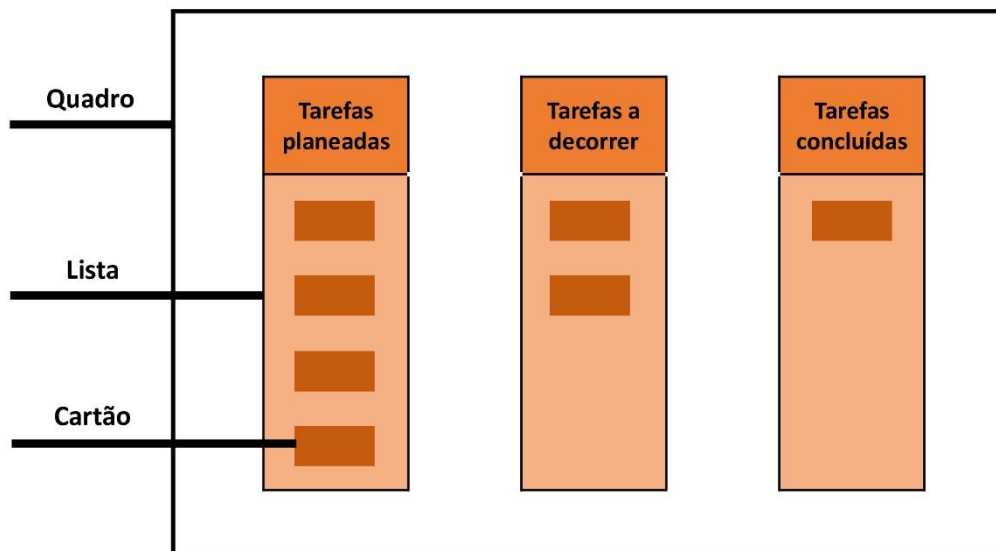
⁷Backlog do Sprint: Listagem de requisitos a serem incorporados no próximo sprint. (Wikipedia, 2022)

Apesar destas diferenças, Weflen, MacKenzie & Rivero (2022) arguem que os *Framework Kanban* e *Scrum* são semelhantes, de uma outra perspetiva. Ambas facilmente permitem a visualização do fluxo de trabalho da sua equipa, bem como das respetivas tarefas do projeto em questão, sendo que, no caso da *Kanban*, se recorre ao uso de um quadro físico ou digital que esboça o projeto completo.

Já um clássico desta metodologia, este quadro tem o nome de *Kanban Board*, e, como o nome indica, refere-se a um painel, acessível a qualquer membro da equipa, onde se consegue visualizar todo o fluxo de trabalho. Este quadro permite a colaboração de múltiplas equipas, e até de indivíduos de departamentos distintos, abrindo a porta à oportunidade de criação de projetos comuns a diferentes setores da empresa (Weflen et al, 2022).

Esta ferramenta *Agile*, que ajuda equipas do projeto a planear e organizar visualmente as suas tarefas, dá prioridade às que se encontram presentes no *Kanban Board*, segmentando as tarefas em três grupos sucessivos: as planeadas; as que se encontram a decorrer; e, por último, as que se concluíram, tal como vemos na *Figura 4*:

Figura 4: Kanban Board



Fonte: Adaptado de Kniberg (2009)

2.3.3 Resumo e análise quantitativa

Não é apenas o fenómeno da GP que tem ganho cada vez maior relevância nos últimos anos, mas também as suas metodologias. De 2020 para 2021, constatou-se um crescimento significativo na adoção de metodologias *Agile*, especialmente em equipas de desenvolvimento de software, de 37% para 86%, sendo o seu uso atual em projetos de marketing de cerca de 17%. O *Kanban Board* é a ferramenta de planeamento e de visualização de projetos a que as empresas mais recorrem (77%), contudo, o processo de trabalho mais adotado, a nível de equipa, é o *Framework Scrum*, sendo a escolha para 66% das empresas (Digital.ai, 2021).

Em complemento ao estudo anterior, outro estudo realizado indica que 18% das empresas revela aplicar a metodologia *Kanban* em projetos de marketing, sendo que 35% destas viu as iniciativas de implementação desta metodologia receber um apoio positivo por parte dos seus gestores de projetos (Kanban University, 2021).

A acrescentar, 28% das empresas pretende expandir a aplicação desta metodologia no que toca ao desenvolvimento de projetos de marketing, e 44% indica ter utilizado o *Framework Scrum* como base, antes de incorporar o *Framework Kanban*, o que demonstra a adaptabilidade desta metodologia sobre outras já em vigor. Para a maioria das empresas, a principal razão de adoção do *Framework Kanban* é a sua capacidade em simplificar e melhorar a visibilidade do fluxo de trabalho (Kanban University, 2021).

Um terceiro estudo, de complemento aos dois já referidos, salientou que 94% dos seus inquiridos recorre ao *Framework Scrum*, enquanto 78% opta pela sua combinação com outras metodologias. O número de agências que recorre apenas a este *framework* tem diminuído ultimamente, preferindo complementá-lo com outros métodos, sendo o *Framework Kanban* a primeira opção de escolha (Scrum Alliance, 2017).

Este estudo também evidenciou que 25% dos departamentos que recorrem ao *Framework Scrum* são da área do marketing, sendo o tamanho médio das empresas a recorrer à mesma de, aproximadamente, 7 pessoas. Para rematar, o estudo revela que a principal razão de adoção do *Framework Scrum* é a de melhorar a entrega de valor ao consumidor, a flexibilidade da empresa e a sua aptidão de resposta (Scrum Alliance, 2017).

2.4 Marketing Digital (MD)

O conceito de MD é extremamente abrangente. Segundo Chaffey, Edmundson-Bird & Hemphill (2019), o MD diz respeito à gestão e execução de marketing que envolve a aplicação de tecnologias, por parte de uma organização, com o objetivo de direcionar o seu produto, através de canais online, para o mercado, tais como a web, e-mail, bancos de dados, TV, redes sociais, etc, e tudo isto em conjunto com os dados digitais relativamente às características e comportamento dos clientes. Outra maneira mais resumida de definir MD é como a tentativa de alcançar os objetivos de marketing estabelecidos, recorrendo às tecnologias de comunicação eletrónica (Chaffey et al, 2019).

Para se conseguir atingir este tipo de objetivos, será necessário apoiar as atividades de marketing encaminhadas para a obtenção de lucro e retenção de clientes, dentro de um processo de compra multicanal e de um ciclo de vida útil do cliente definido. Em seguimento, a importância do estabelecimento de uma estratégia digital de longo-prazo ganha maior relevância.

Uma estratégia digital, tal como referem Becker & Schmid (2020), diz respeito a uma estratégia empresarial que se inspira no poder das tecnologias de alto desempenho, facilmente acessíveis, capazes de fornecer opções únicas de negócio, e que propiciam a adaptação às condições, continuamente oscilantes, do mercado. Desta maneira, as empresas que desejam sobreviver na era digital devem estruturar uma estratégia global abrangente, que invista todos os recursos digitais possíveis nos seus modelos de negócios (Becker & Schmid, 2020).

Dois dos empreendimentos mais comuns que este tipo de estratégia pode incorporar, é a criação e divulgação de conteúdo digital, e a gestão de comunidades online. É daqui que nasce a pertinência do MC, bem como do CM.

2.5 Marketing de Conteúdo (MC)

O conceito de MC pode ainda não possuir uma definição própria e concreta, contudo, Baltes (2015) indica que MC é o processo de negócios que permite criar e distribuir conteúdo relevante e valioso, para atrair, adquirir e envolver um público-alvo bem definido, esperando impulsionar uma ação lucrativa da sua parte.

Nayak (2021), tira proveito do Instituto de Marketing de Conteúdo (IMC), para definir MC⁸: “O MC é uma abordagem de marketing estratégico focada em criar e distribuir conteúdo valioso, relevante e consistente para atrair e reter um público claramente definido, e, em última instância, impulsionar uma ação lucrativa do cliente”.

Noutra perspetiva, Vinerean (2017) define MC como a criação e distribuição de conteúdo educacional e atrativo, em diferentes formatos, para atrair e ganhar clientes.

Compreendida a missão do MC, é igualmente significativo mencionar alguns dos seus objetivos basilares, tais como Baltes (2015) e Vinerean (2017) apontam: aumentar a notoriedade e reconhecimento da marca; construir um relacionamento baseado na confiança com o público-alvo; atrair e captar novos *leads*; criar a necessidade de um produto específico; foco na fidelização e conversão de clientes; testar uma ideia de produto/negócio; criar uma audiência apaixonada; entre muitos outros.

Em suma, podemos entender que a missão do MC é debruçar-se sobre os objetivos táticos da organização, de curto e médio-prazo, através do lançamento de conteúdo fresco e útil, numa base constante. Este processo tático de construção de marca designa-se por *brand building* e tem como finalidade dar à empresa a possibilidade de criar uma vantagem competitiva sustentável, ao assistir diariamente o crescimento da sua marca (Todor, 2014).

O ponto fundamental a partir do qual uma marca começa o seu longo e constante processo de *brand building*, parte da definição de um arquétipo⁹ (Siraj & Kumari, 2011).

⁸IMC: "Content marketing is a strategic marketing approach focused on creating and distributing valuable, relevant, and consistent content to attract and retain a clearly defined audience — and, ultimately, to drive profitable customer action" (IMC, 2012).

⁹Arquétipo: Personagem fictícia e abstrata que uma marca cria e associa a si mesma, e que a representará globalmente no mercado e na interação com a audiência (Siraj & Kumari, 2011).

Com a ajuda de arquétipos, os *marketeers* facilitam o reconhecimento da sua marca perante o seu público e permitem que esta se conecte com a audiência de uma forma mais humana, interativa e informal, graças à personalidade que lhe foi incorporada. Tudo isto contribuirá para a evolução da força e distinção de uma marca na mente dos seus consumidores.

Para o *brand building*, duas ferramentas indispensáveis, que contribuem para a sua execução, e, conseqüentemente, para uma estratégia poderosa de MC, são o *copywriting* e o *content writing*. Enquanto a primeira se refere à técnica de escrever *copy*¹⁰, a segunda refere-se à de escrever *content*¹¹.

2.5.1 Copywriting

Segundo Agustiningsih (2021), *copywriting* é o uso de linguagem com o objetivo de promover ou persuadir o consumidor, ou ainda a arte de escrever uma mensagem de venda, persuasiva e forte. Para Sheriff, Zulkifli & Othman (2018), o objetivo do *copywriting* é vender o valor real da marca, bem como os seus produtos e serviços, dado que é apelativo e consegue capturar a atenção do público.

No processo de criação de um projeto, acrescenta Agustiningsih (2021), o uso de *copywriting* é muito importante, até mesmo absoluto, pois em cada linha, por mais palavras que sejam usadas, serão sempre para criar “magia” no resultado oferecido.

Criar uma mensagem publicitária atraente requer criatividade, especialmente em termos de redação, e, deste modo, pode-se chamar de bom *copywriting* ao processo de escrever marketing persuasivo que motive as pessoas a agir, e de bom *copywriter* ao “escritor vendedor” por detrás da “máquina de escrever”.

O modelo AIDA é uma ferramenta de avaliação da eficácia do *copywriting*, que contribui para melhor compreender o comportamento dos consumidores, sendo sustentada por quatro pilares (Zulkifly & Firdaus, 2014):

¹⁰*Copy*: Formatos de exposição de conteúdo que visam persuadir, seduzir e convencer. O pretendido é inspirar o público a realizar uma ação (Harrington, 2017).

¹¹*Content*: Formatos de exposição de conteúdo que visam informar, educar e entreter. O pretendido é transmitir conteúdo verdadeiro e útil (Harrington, 2017).

A atenção (o *copywriting* deve chamar atenção do consumidor); o interesse (fazer o consumidor interessar-se no produto); o desejo (deve gerar e causar desejo entre os consumidores para com o produto e fortalecer a relação entre o cliente e a marca); e, por fim, a ação (agarrar a atenção do consumidor e levá-lo a agir).

Enquanto o modelo AIDA avalia a adequação do *copywriting*, a grelha FCB, desenvolvida por Richard Vaughn em 1980, fornece uma base para o mesmo. A grelha FCB ajuda o *copywriter* a compreender, de acordo com a posição que um produto ocupa na mente do consumidor, se a compra requer uma decisão altamente emocional ou intelectual. Uma versão simplificada da grelha pode ser constatada na *Figura 5*:

Figura 5: Grelha FCB para a área do *copywriting*

Zonas	Intelecto (Pensar)	Emoção (Sentir)
Alto envolvimento	1	2
Baixo envolvimento	3	4

Fonte: Adaptado de Matušínská & Stoklasa (2021)

Tal como exibido na *Figura 5*, e em linha com o pensamento de Matušínská & Stoklasa (2021), a grelha apresentada pode ser repartida do seguinte modo:

Zona 1: Dado tratar-se de um produto com que o consumidor demonstra grande envolvimento pessoal e elevada conexão intelectual, o ideal será optar por uma estratégia de *copywriting* mais informativa, de extensão mais longa (ex.: seguro de vida; carro; etc.).

Zona 2: Como se trata de um produto com que o consumidor demonstra grande envolvimento pessoal e elevada conexão emocional, o ideal será optar por uma estratégia de *copywriting* mais afetiva, de extensão mais curta (ex.: perfume; cosmética; etc.).

Zona 3: Aqui, referimo-nos a um produto com o qual o consumidor demonstra baixo envolvimento pessoal e elevada conexão intelectual, o ideal será optar por uma estratégia de *copywriting* mais familiar, de extensão variável (ex.: jornal; detergente; etc.).

Zona 4: Por último, nesta zona, dado tratar-se de um produto com que o consumidor demonstra baixo envolvimento pessoal e elevada conexão emocional, o ideal será optar por uma estratégia de *copywriting* de autossatisfação para o leitor, de extensão variável (ex.: gelado; café; etc.).

Com os passos da estratégia de *copywriting* delineada, o *copywriter* tem há sua disposição diferentes meios de exposição de *copy*, para incentivar o leitor a tomar uma ação. Esse leque de opções, online e offline, inclui aquelas cuja métrica de análise é a conversão de clientes, tais como: *landing pages*¹²; anúncios televisivos; redes sociais; vídeos promocionais; *homepages* de websites; anúncios; marketing de email; panfletos; entre outros.

2.5.2 Content Writing

Um *content writer*, tal como indicam Jose & Vakkachan (2014), é uma pessoa especializada em fornecer conteúdo relevante e interessante para diferentes meios. Este conteúdo deve ser capaz de reter o público, mantendo-o entretido e fornecendo-lhe o que deseja. Handley (2014) vê este conteúdo como tudo aquilo com que o cliente, ou potencial cliente, toca ou interage, mas também tudo o que se apresenta em qualquer canal de redes sociais (Instagram, Twitter, Facebook, LinkedIn, YouTube e outros).

Sendo a Internet uma parte importante da economia e da interação social, nos dias que correm o papel de um *content writer* possui ainda maior relevo, devido ao elevado potencial de atração que este pode gerar. Para Sheriff et al (2018), de uma forma muito simples, *content writing* debruça-se sobre a criação de conteúdo que comercialize bem uma marca.

Algumas das características essenciais que devem ser adotadas por um *content writer* são: empatia (meter-se na pele do leitor); utilidade (tornar o conteúdo acionável); e inspiração (despertar a motivação do leitor e fazê-lo ver todo o potencial desse conteúdo).

¹²*Landing Page*: Página para a qual as pessoas que clicam num determinado link são direcionadas (Cambridge Dictionary, 2022).

No que à implementação da técnica de *content writing* diz respeito, existem sete passos que ajudam ao sucesso desse processo (Bly, 2020): primeiro, estreitar o tópico (precisar o conteúdo); segundo, segmentar o potencial cliente (maior probabilidade de entregar conteúdo relevante); terceiro, determinar o objetivo (o conteúdo tem de ter um propósito); quarto, educar o leitor (partilhar o conteúdo); quinto, entregar valor (fornecer algo de aplicação prática); sexto, definir as especificações (destacar as características que os consumidores devem ter em conta quando procurarem o produto); e, por último, gerar ação (garantir que os consumidores tomam alguma iniciativa posterior, em consequência da leitura desse conteúdo).

Com os passos da estratégia de *content writing* apresentados, o *content writer* tem de decidir em que meios de *content* deseja expor o seu conteúdo, para conseguir oferecer algo útil à sua audiência. O leque de opções, online e offline, que o *content writer* tem à sua disposição varia muito com o formato pretendido, e inclui aquelas cuja métrica de análise é o entretenimento e a interação dos clientes: meios de leitura (livros, *e-books*, *blogposts*, *newsletters*, artigos, etc.); meios auditivos (*cd's*, *podcasts*, rádio, seminários, *webinars*, etc.); meios visuais (*DVD's*, *mp4's*, *slideshare*, vídeos, infográficos, etc.); ou ainda, meios de aplicação prática (*workshops*, aulas, retiros, conferências, *demos*, etc.).

2.5.3 Resumo e análise quantitativa

Apesar de na secção anterior termos analisado a importância e o impacto que o mundo digital e o MC têm na realidade contemporânea, é igualmente relevante examinar algumas estatísticas particulares da escrita de MC, para possuímos uma melhor compreensão do que se encontra, ou não, a funcionar.

Um estudo realizado, que compilou dados de diferentes agências e plataformas, permitiu tirar algumas conclusões quando à escrita de conteúdo. Em média, apenas 20% das pessoas leem para além do título principal (*headline*) do conteúdo de *copy* ou *content* em questão, havendo um crescimento de 36% nas respostas quando esse texto é compreensível para alunos do 4º ano de escolaridade (Roshi, 2022).

Além disso, incluir um *call-to-action* (CTA)¹³ personalizado na mensagem, é 220% mais eficiente que não o fazer (Roshi, 2022).

Outro dado curioso, é que a ação dos leitores para com um determinado conteúdo pode aumentar entre 60% a 94%, se este incluir palavras tais como “porque”, “dado que” e relacionadas, visto que haver uma justificação plausível destacada pode ser o fator decisivo na decisão entre o consumidor querer saber mais ou não dessa marca. Em complemento a este tópico, também vem o contributo dos testemunhos positivos de outros consumidores, que muitas vezes se afixam numa determinada página do website, como forma de demonstrar ao leitor que se trata de um produto de qualidade. Este método encontra-se presente em 37% das *landing pages* mais visitadas (Roshi, 2022).

Num outro estudo, 74% dos *marketeers* mais bem-sucedidos indicam que o valor que a escrita fornece para o seu conteúdo é o principal fator cooperativo para o seu sucesso (AWAI, 2022).

De entre as grandes empresas analisadas neste último estudo, 75% recorre à subcontratação de uma entidade externa (*outsourcing*) para a aplicação de *copywriting* e *content writing*, sendo de 36% no caso das mais pequenas, devido à dificuldade atual na procura de colaboradores experientes nestas áreas. 57% dos *marketeers* dos negócios B2B mais bem-sucedidos recorrem a *outsourcing* para a criação de conteúdo (AWAI, 2022).

O principal desafio na procura de um parceiro externo é encontrar um que detenha o conhecimento adequado de escrita de conteúdo (na opinião de 65% das empresas inquiridas), bem como encontrar e confiar num parceiro que se consiga conectar e desenvolver empatia com a audiência da empresa (para 41%) (AWAI, 2022).

¹³CTA: Algo que encoraje as pessoas a agir face a uma determinada questão (Cambridge, 2022).

2.6 *Community Management (CM)*

Uma comunidade, para Blanchard (2011), refere-se às pessoas que participam ativamente na vida de uma organização ou da sua marca. As comunidades podem consistir em clientes, utilizadores, fãs, especialistas ou qualquer outro indivíduo que queira partilhar a sua opinião. Young (2013) acredita que uma comunidade de sucesso é aquela em que os membros participam ativamente e com a qual desenvolvem laços duradouros.

Blanchard (2011) acrescenta ainda que quanto mais ativa for uma organização com a sua comunidade, maior a probabilidade da mesma saber o que está a fazer bem, o que está a fazer mal e reagir rapidamente às tendências do mercado. Empresas com comunidades ativas tendem igualmente a inspirar maior lealdade junto dos seus clientes, crescendo, em consequência, o desejo de uma interação mais recorrente entre a marca e a comunidade, entrando aqui o papel do *community manager*.

Göttel, Wirtz & Langer (2021) referem que há quatro tipos de conteúdo que os *community managers* podem fornecer para gerar um efeito positivo na sua comunidade e, consequentemente, aumentar o envolvimento dos clientes com a própria marca: conteúdo de entretenimento e divertido; conteúdo vigoroso e sólido; conteúdo informativo e útil; e, conteúdo credível e verídico.

Blanchard (2011) vem colmatar que o trabalho de um *community manager* assenta em quatro funções principais: primeiro, ser a voz da comunidade dentro da organização (possuir um papel de embaixador, tanto promovendo os interesses da organização junto da comunidade, bem como partilhando as preocupações dos clientes com a organização); segundo, mediar disputas conforme a sua necessidade (ser capaz de “policiar” a comunidade da organização, com maturidade e tato); terceiro, manter o conteúdo fresco e interessante (gerir o conteúdo lançado e recolher feedback da comunidade); e, por último, representar a organização em fóruns online (o *community manager* tem de ser o porta voz da organização e atender o cliente capazmente, podendo esta última função ser designada de *customer care (CC)*).

2.6.1 *Customer Care (CC)*

O conceito de CC, também é comumente reconhecido como *customer service*, diz respeito a uma série de atividades que visam assegurar a satisfação do cliente (Huang, Luo & Wang, 2019). Como já foi reconhecido, esta é uma das principais funções de um *community manager* e um dos principais métodos que o permitem interagir e “cuidar” da sua comunidade, ao ir continuamente mantendo, com esta, uma relação ativa e atenciosa.

Huang et al (2019) acrescentam ainda que a qualidade de CC online é definida pelo grau com que um website facilita eficientemente as compras e entregas de produtos e serviços. Hu, Xu, Liu, You, Guo, Sinha & Akkiraju (2018), por outro lado, apontam que fatores tais como, a reduzida demora na resposta, compensações por parte da empresa, políticas internas vantajosas de atendimento ao cliente, e os *skills* de interação, contribuem bastante para que um serviço online de CC seja considerado de boa qualidade.

Como forma de complemento da tarefa de CC, o *community manager* pode servir-se do *real-time marketing (RTM)*, como maneira de explorar as tendências atuais do mercado e muito dos temas que os consumidores debatem, no momento, em diferentes fóruns online. O RTM engloba o uso de mais de um canal para interagir, falar e analisar o comportamento dos clientes, a qualquer hora e em qualquer lugar (Tar & Wiid, 2021). Além disso, esta técnica de marketing recorre a várias tecnologias e plataformas para a empresa conseguir personalizar ofertas de mercado que atendam aos pedidos e desejos específicos dos respetivos clientes, em tempo real (Tar & Wiid, 2021).

Em síntese, o CM combina, não apenas a obtenção e maximização da satisfação do cliente ou o fornecimento de uma experiência física e online acolhedora e proativa, como no caso do CC, mas igualmente a análise e pesquisa de tendências atuais de mercado, de maneira a possibilitar à empresa a antecipação de necessidades iminentes e futuras da sua comunidade, como no caso do RTM.



3.

O Estágio



3.1 Introdução

Tendo entrado em contacto com diferentes empresas de Coimbra para a realização do estágio curricular de conclusão do Mestrado de Gestão, a TA ofereceu-me essa oportunidade. Visto tratar-se de uma das poucas empresas parceiras da FEUC que se encontravam a lançar ofertas de estágio na área do marketing, e dado que era igualmente do meu interesse pessoal explorar melhor esse âmbito, aceitei de bom agrado esse desafio.

Sendo uma empresa ainda pequena, mas em boa fase de crescimento, com atualmente sete funcionários efetivos, foram integrados, além de mim, outros cinco estagiários na empresa. Dado o reduzido número de funcionários que a empresa detém, e que pretende manter, não existem departamentos exclusivos que segreguem os membros nas suas respetivas funções. Todos os membros estão cientes das suas tarefas e responsabilidades, e o elevado grau de companheirismo e confiança entre todos possibilita a execução de um trabalho cooperativo, incessantemente.

Dito isto, os seis estagiários integrados na organização foram introduzidos aos principais compromissos e deveres que deles seriam exigidos, e, à semelhança do processo de trabalho que a empresa já possuía, adotaram uma logística semelhante durante o seu decorrer.

3.2 Objetivos do Estágio

O presente estágio pretendeu integrar e especializar os estagiários em três vertentes distintas, mas igualmente correlacionadas, que foram:

- Estratégia;
- Marketing;
- GP.

Com base nas três áreas referidas, os objetivos principais do estágio, que a empresa tinha previamente estabelecido para mim, foram cinco:

Tabela 2: Objetivos do estágio curricular

1	Aprender os principais conceitos de MD, conhecer os seus canais e como se podem interligar para se criar uma estratégia digital eficaz
2	Criação de planos de conteúdos mensais para redes sociais da TA, dos seus projetos e de alguns dos seus clientes
3	Apoio ao cliente online e bases de gestão de publicidade online (PPC)
4	Pesquisa de mercado e apoio nas propostas criativas para clientes e potenciais clientes da TA
5	Apoio na gestão do Programa de Embaixadores da TA

Fonte: Elaboração própria

O objetivo maior do presente estágio, segundo o CEO, Pedro Girão, era fazer o estagiário passar, dentro da empresa, por diferentes campos de trabalho, para que este pudesse perceber em qual deles se poderá tornar um profissional de excelência no futuro.

3.3 Apresentação da entidade de acolhimento

A TA é uma empresa de marketing e estratégia digital, fundada em novembro de 2020, e sediada na cidade de Coimbra, operando, de momento, em regime total de teletrabalho. Nesta empresa, o objetivo fulcral passa por ajudar os clientes a construírem marcas que o mundo adora, algo que apenas se consegue fazendo um trabalho conjunto para a definição de objetivos claros, e partindo deles para colocar toda a criatividade, agilidade e *know-how* da área ao seu inteiro serviço.

A organização tem também o intuito de investir, permanentemente, na qualidade do atendimento ao cliente, assegurando a união de criatividade e experiência a um processo de trabalho próximo do mesmo, visto que a equipa considera fundamental trabalhar em conjunto com pessoas que partilham da mesma filosofia de trabalho e que compreendem a importância da estratégia digital para uma marca.

A TA promete, assim, aliar criatividade e experiência a um processo de trabalho próximo do cliente, que colocará o digital a trabalhar para as metas de negócio e, em sequência, conseguir executar a sua estratégia de marca, não estando somente focada nas ações táticas de curto-prazo.

3.3.1 Equipa

Dado o reduzido número de funcionários da TA, torna-se fácil a apresentação do cargo e responsabilidades fundamentais das pessoas que, realmente, “põem a máquina a trabalhar”:

Tabela 3: Equipa da TA e respetivas funções

 <p>Pedro Girão - CEO -</p> <p>Gestão de Cliente, Estratégia, Marketing e Relações-Públicas</p>	 <p>Filipe Carvalho - Digital Marketing Strategist -</p> <p>Gestão de Cliente, Produção, Performance e Data</p>	 <p>Filipe Silva - Digital Marketing Strategist -</p> <p>Gestão de Cliente, Finanças, Operações, Legal e Comercial</p>	 <p>Mário Melo - Digital Marketing Strategist -</p> <p>Gestão de Cliente, Performance e Produtos Digitais</p>
 <p>Luís Girão - Community Manager -</p> <p>Criatividade, Copywriting, Content Writing e CC</p>	 <p>Rui Saraiva - Digital Designer -</p> <p>Design e Criatividade</p>	 <p>Hugo Dias - Digital Designer -</p> <p>Design e Criatividade</p>	

Fonte: Elaboração própria

3.3.2 Posicionamento da marca e Proposta de valor

O posicionamento da empresa pode ser entendido como a posição que uma determinada marca ocupa na mente dos consumidores e o que a diferencia, ou seja, a palavra-chave, emoção e/ou imagem que um consumidor associa à mesma. Nesta perspetiva, a TA estabelece o seu posicionamento como “exclusividade”. A marca pretende ser vista como uma marca *premium*, com os clientes a poderem contar com uma equipa pequena e exclusiva, mas com profissionais de referência.

Esta imagem é espelhada na qualidade do seu trabalho, mas também na visão que a empresa tem do mercado: compromete-se a manter uma equipa pequena e focada em poucos clientes, de grande dimensão, dispostos a pagar um preço *premium* para garantir

esta atenção, criando-se assim a sensação de exclusividade pretendida e “provocando”, no potencial cliente, a urgência em contratar os serviços da TA.

No que diz respeito à sua proposta de valor, que representa o valor que uma marca propõe entregar ao cliente, isto é, os benefícios e motivos pelo qual este sairá extremamente satisfeito com a contratação dessa agência, a TA oferece uma proposta que está repartida em três níveis diferentes, mas igualmente correlacionados, que são:

Tabela 4: Propostas de valor da TA

Proposta de valor funcional	A empresa propõe-se a construir marcas que o mundo adora, a aumentar as vendas dos seus clientes e a recorrer a diferentes meios tecnológicos para melhorar o seu negócio
Proposta de valor emocional	A empresa acredita que é possível criar marcas que o mundo adora a partir de qualquer lugar do mundo, apenas é preciso identificar o que cada uma tem de único
Proposta de valor social	A TA defende que é possível desenvolver uma proposta de valor social ao valorizar e ajudar os que a rodeiam: dando palco a trabalhos independentes e a pessoas da área criativa, dando formações, criando podcasts para profissionais e estudantes, entre muitos outros

Fonte: TA

3.3.3 Especialidades e Processo de trabalho

Olhando agora para o lado mais técnico da organização, podemos dividir as suas especialidades profissionais em três áreas complementares:

- **Estratégia Digital (Área 1):** Desenho da estratégia digital de uma marca, escolha de canais de marketing e apoio na definição de orçamentos, e mecanismos de implementação e controlo.
- **Brand Building (Área 2):** Emprego de criatividade, produção de conteúdos, marketing de email, gestão de redes sociais, *ecommerce* e gestão de comunidades.

- *Performance Marketing* (Área 3): Abrange PPC, otimização de motores de pesquisa (SEO), marketing de motores de pesquisa (SEM), gestão de relacionamento com o cliente (CRM), *data & analytics* e *reporting & analytics*.

Independentemente da área que está a ser trabalhada, a TA segmenta o seu processo de trabalho em três fases, cada uma integrando uma variedade de serviços que são executados consoante o que é pedido e se considera relevante para cada cliente:

Tabela 5: Fases de trabalho da TA

Análise do Cliente (Fase 1)	Formulação Estratégica (Fase 2)	Implementação e Controlo Estratégico (Fase 3)
Pesquisa	<i>Branding</i> e Posicionamento	PPC
<i>Data Analysis</i>	Desenho da Estratégia Digital	SEO / SEM
Análise de Marca	Inovação	Marketing de Email
		CRM
		Gestão de Redes Sociais
		Produção de conteúdos
		<i>eCommerce</i>
		Gestão de Comunidades
		<i>Data & Analytics / Reporting & Analytics</i>

Fonte: *Elaboração própria*

As três fases de trabalho mencionadas acima, podem ser mais bem explicadas do seguinte modo:

1. **Análise Estratégica do Cliente:** é importante entender que todos os dias as empresas tentam construir a sua marca e avaliar a experiência dos respetivos clientes. Para tal, nesta fase, estudam-se os clientes, os concorrentes e analisa-se a sua presença digital.

2. Planeamento e Formulação Estratégica: é importante clarificar os valores, posicionamento e objetivos da marca, e desenvolver uma estratégia e um plano digital que permitam manter a empresa cliente inovadora, facilitando a exploração de todo o potencial do mundo digital.

3. Implementação e Controlo da Estratégia Digital: é importante um acompanhamento e previsão futura, pensar a médio e a longo-prazo, e rever regularmente as metas traçadas, através de dois métodos possíveis:

a) Solução chave-na-mão, em que a TA executa a estratégia e apresenta mensalmente os resultados aos seus clientes;

b) Trabalho conjunto com a equipa interna dos clientes, garantindo a monitorização e formação da sua equipa, para se atingirem as metas traçadas.

3.3.4 Principais concorrentes

A TA, que agora leva quase dois anos de existência, tem conseguido assegurar um rápido crescimento no mercado nacional, tendo sido capaz de angariar clientes massivos ao longo deste curto período de tempo, demonstrando que a sua capacidade em rivalizar com marcas nacionais de referência, em diferentes dimensões do marketing.

Atualmente, a empresa conta com vinte e dois clientes, dos mais variados setores de atividade, incluindo várias multinacionais. A todos eles são fornecidos distintos tipos de serviços, consoante as suas necessidades e exigências, cuja lista, por razões estratégicas e de exclusividade, não pode ser revelada na íntegra neste relatório.

É certo que um vasto número de clientes ajuda a estabelecer e a reforçar a força de uma marca no mercado, contudo, é fundamental não descartar a importância em identificar e examinar a concorrência. Atualmente, são centenas as agências de marketing em Portugal, cada uma com especialidades distintas, contudo, há algumas que, segundo a TA, podem ser reconhecidas como as suas maiores concorrentes.

Estas podem ser repartidas pelas três áreas previamente mencionadas:

Tabela 6: Principais concorrentes da TA

Componente Digital (Área 1)	Brand Building (Área 2)	Performance Marketing (Área 3)
10.Digital 	FunnyHow 	Wise Pirates 
BangBang Agency 	Legendary 	
Float Play 	Nossa 	
Get Digital 	Pepper 	
WeBrand 	Uzina 	

Fonte: Elaboração própria

3.4 Tarefas e responsabilidades assumidas

Os estagiários integrados na TA vieram de faculdades e cursos divergentes, não havendo nenhum proveniente de um curso de Marketing. Deste modo, para garantir que todos estes eram introduzidos às suas futuras responsabilidades e tarefas do modo mais claro possível, a empresa proporcionou a lecionação de sete formações de iniciação nas duas primeiras semanas do estágio, cada uma direcionada para uma temática particular do marketing.

Após essas duas semanas, deu-se início ao trabalho propriamente dito. As tarefas e responsabilidades que assumi desde esse momento até ao final de junho recaíram sobre as áreas da gestão, marketing e estratégia, podendo ser segmentadas em cinco grupos:

1. Área da Gestão: Gestão de projetos (GP) digitais;
2. Área do Marketing: *Copywriting* para projetos digitais;
3. Área do Marketing: *Content Writing* para projetos digitais;
4. Área do Marketing: *Community Management* (CM) de clientes;
5. Área da Estratégia: Outras tarefas.

3.4.1 Gestão de projetos (GP) digitais

Uma das minhas principais funções no decorrer do estágio foi, enquanto único estagiário vindo de um curso de gestão, operar, tanto quanto possível, como um gestor de projetos o faria numa agência normal. Desta maneira, assumi o papel de gestor dos projetos digitais pelos quais os estagiários estavam responsáveis por conceber.

Para começar a liderar a equipa corretamente e dar início a esta tarefa, foram-me apresentados uma série de princípios chave que deveriam ser tidos em conta no desempenho da mesma:

Tabela 7: Princípios chave de GP

Número	Princípios Chave	Explicação
1	Ter os objetivos do projeto bem definidos	Devem ser SMART: específicos, mensuráveis, alcançáveis, realistas e temporais
2	Definir os <i>deliverables</i>	Metas de curto-prazo que evidenciam a evolução do projeto, através de resultados tangíveis ou intangíveis
3	Definir o papel e responsabilidade de cada membro da equipa	Cada indivíduo deve perceber onde começa e acaba a sua responsabilidade
4	Orçamentar e efetuar tempos de execução cuidadosamente	As estimativas do tempo de execução ditam o tempo para a realização do projeto e permitem traçar um plano cronológico
5	Identificar prioridades e <i>milestones</i> antecipadamente	As prioridades ditam qual deve ser o foco, e as <i>milestones</i> indicam o ponto de situação em relação ao planeamento inicial
6	Responsabilização	A responsabilidade deve ser descentralizada e distribuída pela equipa
7	Garantir comunicação fluída e constante	A comunicação contínua é fulcral para que os <i>stakeholders</i> ¹⁴ percebam o estado do projeto
8	Transparência	É importante trabalhar de forma que todos os <i>stakeholders</i> tenham acesso a toda a informação pertinente, a qualquer momento
9	Análise de riscos	Se houver uma noção prévia do que pode correr mal, será mais fácil preparar a equipa para a resolução de eventuais problemas
10	Monitorização e controlo do progresso	Criar formas de analisar, em tempo real, se o projeto alinhado com o pensamento

Fonte: *Elaboração própria*

Para uma realização contínua e sólida desta tarefa, tentei adotar um processo de GP que tivesse em conta esses princípios, tentando conciliá-los com as diferentes circunstâncias do projeto em questão. Tal como apontado na secção 2, a GP conjuga cinco fases cruciais para a sua execução e, tendo isso em conta, moldei o meu modelo de gestão às mesmas, recorrendo a uma adaptação do *Framework Kanban*. No início do estágio, tanto as metodologias *Scrum* como *Kanban* foram-me apresentadas e recomendadas, contudo, esta última foi-me indicada como a mais rápida e simples de adotar, especialmente por uma equipa com pouca experiência prática na área.

¹⁴*Stakeholder*: Qualquer pessoa envolvida numa organização (Cambridge Dictionary, 2022).

Enquanto a metodologia em si representa o processo teórico de trabalho, o processo prático dependeu de duas plataformas de gestão distintas, o *Asana* e o *Trello*.

O *Asana* é uma plataforma que permite hierarquizar e gerir, metodicamente, o fluxo de trabalho da equipa e do projeto. Com o recurso a esta ferramenta, consegui aplicar as duas primeiras grandes fases do processo de GP: a iniciação (ao definir os objetivos do projeto e os deliverables que deviam ir sendo entregues) e o planeamento (dividindo o trabalho em tarefas, atribuindo responsáveis e estabelecendo prazos concretos).

Figura 6: Painel da plataforma Asana

Nome da tarefa	Responsável	Data de conc...
7ª Semana (18/04 - 22/04)		
30) Entrega: Plano de Conteúdos - Frutorra (Junho)	Sara Trigo	22 Abr
31) Entrega: Plano de Conteúdos - Água do Arieiro (Junho)	Francisca Ca...	22 Abr
32) Entrega: Plano de Conteúdos - Leiria Shopping (Junho)	Bernardo G...	22 Abr
Campanha de Video - Staples (Video 4)	Sara Trigo	22 Abr
Campanha: Super Programa - Nosso Shopping	Inês Vicente	22 Abr
Relatório Community Management (Abril - Semana 3)	Bernardo G...	22 Abr
Relatório Community Management (Abril - Semana 3)	Inês Vicente	26 Abr
8ª Semana (25/04 - 29/04)		
Campanha de Stories - Nosso Shopping (Video 3)	Francisca Ca...	29 Abr
Campanha de Video - Staples (Video 5)	Sara Trigo	29 Abr
Campanha: Corridas de Vila Real - Nosso Shopping	Bernardo G...	29 Abr

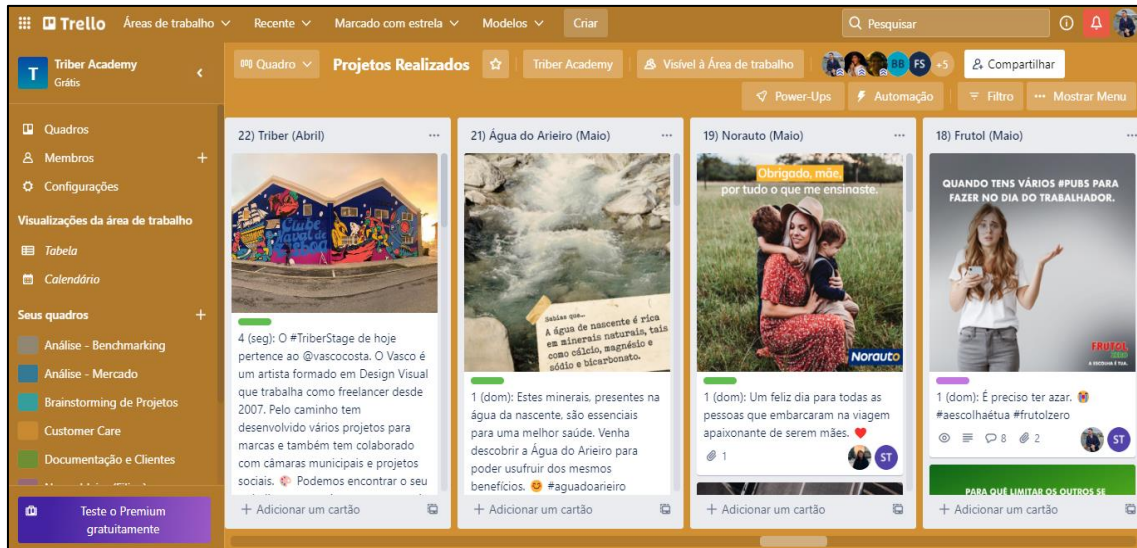
Fonte: TA

Fui aplicando a metodologia *Kanban* nesta plataforma, mais especificamente a primeira das suas três etapas – “tarefas planeadas” – ao ir assinalando, dentro de cada tarefa, as diferentes subtarefas que se tinham de completar, associando-lhes os respetivos responsáveis, por mim atribuídos, com prazos de conclusão. Deste modo, ia marcando cada subtarefa como “concluída” assim que se finalizassem, e, após estas, a própria tarefa.

Quanto à outra plataforma – o *Trello* – é também uma plataforma de GP, que serve para organizar e apresentar informações e tarefas de trabalho de maneira transparente. Enquanto o *Asana* permite uma melhor exposição teórica da informação – daí ter usado essa plataforma para execução das duas primeiras fases de GP – o *Trello* permite um acompanhamento direto e perceptível, de tarefas e projetos, por toda equipa.

Com o recurso a esta ferramenta, consegui aplicar as duas grandes fases subsequentes do processo de GP – a execução (ao assegurar que as tarefas e deveres iam sendo realizados) e a monitorização e controlo (indo facilmente acompanhando a evolução do projeto passo a passo, e identificando possíveis erros).






Figura 7: Painel da plataforma Trello



Fonte: TA

Através desta plataforma, consegui continuar a aplicação da metodologia Kanban, mais concretamente da sua segunda etapa – “tarefas a decorrer” – com o recurso a etiquetas de diferentes cores, que faziam a distinção entre o estado de cada projeto, consoante a cor que eu lhe fosse associando:

Tabela 8: Etiquetas usadas na plataforma Trello

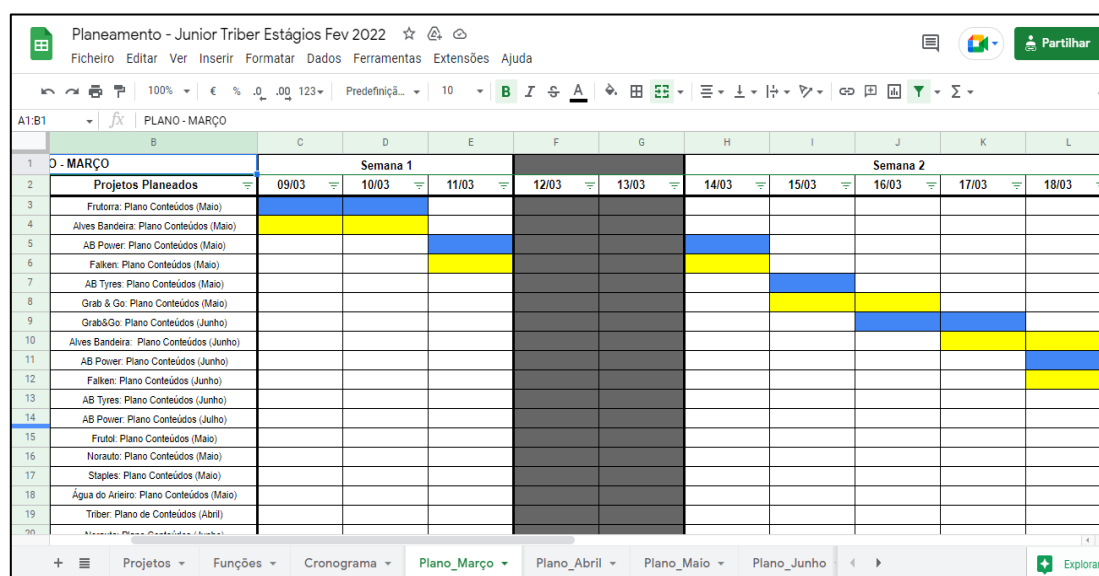
Etiqueta					
Significado	Tarefa aprovada	Tarefa necessita de correção	Tarefa foi corrigida	Tarefa em stand-by	Tarefa reprovada

Fonte: Elaboração própria

Além do recurso a estas duas plataformas, a finalização de todos os projetos era igualmente assinalada noutra plataforma.

Para concretizar a quinta e última fase do processo de GP – o encerramento – os projetos que os estagiários estavam responsáveis por desenvolver iam sendo expostos num documento *excel*, e eu, como responsável pela sua gestão, fui atualizando-o sempre que se concluísse um projeto e se iniciasse outro. Para conter esta informação num documento *excel* que permitisse o seu acompanhamento diário, semanal e mensal, procedi a um processo de organização no formato adaptado de um gráfico de Gantt¹⁵:

Figura 8: Painel da plataforma Google Sheets



Fonte: Elaboração própria

Deste modo, através deste documento, consegui aplicar a metodologia *Kanban* e realizar a última etapa – “tarefas concluídas” – ao ir atribuindo um orçamento a cada projeto (tendo por base a sua complexidade e a dimensão do respetivo cliente) e uma cor assim que ele fosse concluído, consoante a equipa que o concretizou (uma vez que, no início do estágio, reparti estrategicamente os estagiários em duas equipas independentes, de forma equilibrada, consoante o *background* de cada elemento).

Através do uso contínuo e combinado destas três diferentes plataformas, fui concretizando esta atividade sem grandes inconvenientes, procedendo às alterações urgentes sempre que necessário.

¹⁵Gráfico de Gantt: Ferramenta de trabalho que representa graficamente a divisão de trabalho e o tempo necessário para cada projeto, onde cada um deles ocupa, horizontalmente, uma linha diferente, enquanto as datas (dias/semanas/meses) ocupam, verticalmente, cada coluna (Kumar, 2005).

3.4.2 Copywriting para projetos digitais

Outras das minhas principais obrigações, imprescindível na construção de muitos dos projetos digitais que elaborei, foi o emprego de *copywriting*.

Conforme referido na secção precedente, recorrer ao *copywriting* significa recorrer ao uso de linguagem e escrita criativa, diferenciadora, e persuasiva, capaz de captar imediatamente a atenção do consumidor. Neste sentido, tive de recorrer à minha capacidade criativa e dinâmica, para conseguir, continuamente, apresentar um resultado escrito que sustentasse o *copy* em questão, e que ajudasse a vender a respetiva marca.

Antes do desempenho desta tarefa, foram-me apresentadas, no início do estágio, diversas regras que um *copywriter* deve tentar evitar no desempenho da sua função:

Tabela 9: Regras de copywriting a evitar

Número	Princípios Chave	Descrição
1	Defender valores dúbios	Ponderar se queremos segmentar para determinados valores
2	Desleixo com referências	Associar a marca a expressões que desconhecemos
3	<i>Design</i> com <i>layout</i> pobre	O <i>design</i> deve servir o <i>copywriting</i> e não o contrário
4	Ser aborrecido	Não apresentar conteúdo cativante
5	Ser complexo	A missão passa por transmitir uma mensagem clara
6	Não distinguir a marca da concorrência	Ao comunicar uma característica do nosso produto/serviço, temos de o tornar distintivo
7	Não ter um (CTA) claro	Devemos dar indicações à nossa audiência do que pretendemos que façam
8	Falar na primeira pessoa	As pessoas não querem saber o que a marca quer, apenas que esta lhes sirva para algo
9	Falar na negativa	Ser claro e falar na positiva com a audiência, não na negativa

Fonte: Elaboração própria

Para a concretização desta atividade, tentei sempre ter em conta os princípios descritos acima, consoante as circunstâncias do projeto em questão, contudo, com o passar do tempo, esse processo foi-se automatizando, até começar a decorrer de forma natural.

Um método que me foi ensinado para avaliar da qualidade do *copywriting*, foi a fórmula dos quatro U's. Segundo esta fórmula, o *copywriting* deve ser ultra-específico (visar segmentar um público-alvo definido); útil (ter um propósito conveniente a esse público-alvo); único (diferenciar-se dos restantes); e, por último, urgente (definir uma data-limite).

De acordo com esta fórmula, três dos quatro U's devem, numa escala de 1 a 4, possuir um valor mínimo de 3. Ou seja, num total de 16 valores possíveis, a acumulação de pontos na grelha tem de ser no mínimo 10 para que o *copywriting* seja considerado de qualidade.

Tabela 10: Exemplo genérico de aplicação da fórmula dos 4 U's

U's	Valor Individual
Ultra específico	3 em 4
Útil	4 em 4
Único	3 em 4
Urgente	2 em 4
Total	12 em 16

Fonte: Elaboração própria

Pela *Tabela 10*, podemos compreender que um *copywriting* que apresente aqueles valores é considerado adequado, contudo, não há nenhum mecanismo que atribua os valores a esses quatro U's. Esse processo fica ao discernimento de cada *copywriter*, não sendo algo mensurável, pois serve apenas como guia de avaliação.

É partindo desta perspetiva que, combinando a fórmula dos quatro U's, com o modelo AIDA e com a grelha FCB, fui desempenhando esta tarefa, até ir ganhando a devida sensibilidade sobre o que distingue *copywriting* de boa e má qualidade.

Esta atividade debruçou-se, maioritariamente, sobre os planos mensais de conteúdo que a TA desenvolve para as redes sociais dos seus clientes, que consistem nas publicações que são disponibilizadas nas páginas de *Facebook*, *Instagram* e *LinkedIn* das respetivas marcas. Esta função envolveu a redação de *copywriting* tanto para as capas dos *posts* (*copywriting* de imagem – Anexo I), como para o texto de descrição dos respetivos *posts* (*copywriting* de descrição – Anexo II).

O *design* dos *posts* ficou a cargo dos *designers* da empresa – funcionários e estagiários – que o aplicavam após os *copywriters* lhes transmitirem o conceito e o *copywriting* pretendido para cada produto.

- **Exemplo de aplicação: Caso *Frutorra* - Anexo I: alínea a)**

Para demonstrar o modo pelo qual consegui redigir *copywriting* de valor para várias marcas, capaz de chamar a atenção do leitor, iremos analisar o exemplo do Anexo I: alínea a) – um *post* criado para o cliente *Frutorra*.

Antes de referir o processo de aplicação, é importante mencionar qual o objetivo por detrás da criação deste produto. A *Frutorra* é uma marca que apresenta um posicionamento de “Portugalidade e Humor” e, em consequência, é preciso ter isso em conta na criação destes *posts* e na aplicação do *copywriting*. Dito isto, iremos analisar o uso de *copywriting* na confeção deste produto digital.

Para começar, é importante recorrer à grelha FCB, já apresentada na secção anterior, para primeiro compreender em qual das quatro zonas da grelha o produto ou conteúdo que se pretende promover se situa e, assim, decidirmos qual a melhor estratégia de *copywriting* a adotar.

O pretendido com este *post* era promover um produto da *Frutorra* – uma noz – e, dado que o intuito passava por lançar a publicação no mês de agosto, pensei em criar algo relacionado com os temas de calor e praia, daí ter-me surgido a ideia de uma noz com uma prancha de surf ao lado. Olhando para a grelha FCB, uma noz é um produto que não faz o consumidor incorrer em grandes riscos emocionais, financeiros ou sociais, logo, o envolvimento para com o produto é baixo, situando-se, assim, nas zonas 3 ou 4 da grelha.

Comprar um pacote de nozes é certamente, para muitas pessoas, uma decisão mais intelectual que emocional, dado o gosto particular pelo produto, contudo, dado especificamente que pretendemos promover o produto na época de verão, é verdade que muitos consumidores – tal como fazem com um pacote de amendoins ou caju – vão comprar este tipo de produtos para combinar com aquela cerveja de final do dia ou apenas como um simples snack, que dê algum prazer momentâneo.

Deste modo, compreendemos que o produto exige maior carga emocional que intelectual, situando-se assim na zona 4 da grelha, o que nos indica que a estratégia de *copywriting* mais apropriada será a de autossatisfação para o leitor, com extensão ao critério do *copywriter*.

Com a estratégia delineada, falta pensar no texto adequado. O *copywriting* de imagem que eu idealizei, dado o conceito pretendido, foi “Praia da nozaré”. Este *copywriting* combina humor (graças ao trocadilho de “Nazaré” com “noz”), portugalidade (menção à praia da Nazaré), extensão variável (três palavras não é muito nem pouco, para a linha de comunicação tradicional da *Frutorra*) e autossatisfação (apresentando o produto de uma forma irreverente e apelativa).

Após a produção do *copywriting*, podemos de seguida analisar se o mesmo foi, ou não, uma decisão acertada. Pegando no modelo AIDA, um *copywriting* deverá: chamar a atenção do leitor (“Praia da nozaré” é, certamente, um texto engraçado e cativante); despertar interesse (o texto deixará certamente o consumidor curioso em relação ao produto); provocar o desejo (associar o produto, durante o verão, à época balnear irá incentivar o consumidor a querer experimentá-lo); e, em último, levá-lo a agir (o *copywriting* de descrição que decidi foi “A nossa noz é muito boa onda”, o que dará o empurrãozinho final para o consumidor perceber que este produto combina, perfeitamente, com a época de verão, levando-o a querer adquiri-lo).

Além do modelo AIDA, e conforme já foi antes mencionado, podemos testar a qualidade do *copywriting* criado com a fórmula dos quatro U’s:

Tabela 11: Exemplo de aplicação da fórmula dos 4 U's na Frutorra

U's	Valor Individual
Ultra específico	3 em 4
Útil	4 em 4
Único	4 em 4
Urgente	2 em 4
Total	13 em 16

Fonte: Elaboração própria

As pontuações atribuídas ao *copywriting* podem ser entendidas da seguinte maneira: ultra-específico (segmenta um público que gosta de frutos secos e os ingere na época balnear); útil (serve um propósito conveniente a esse público, ao demonstrar que o produto combina bem com a época atual); único (promove um fruto seco de um modo bastante irreverente); e urgência (não demonstra uma emergência explícita, contudo, confirma que o verão é a altura ideal para o adquirir).

Feita toda esta análise, podemos concluir que o conceito idealizado e o *copywriting* criado foram uma boa decisão para este produto, podendo a sua representação visual final ser consultada na alínea a) do Anexo I.

3.4.3 Content Writing para projetos digitais

Uma tarefa que tive a oportunidade de desempenhar no decorrer do meu estágio, não tanto com a mesma regularidade que as de GP e *copywriting*, foi a da redação de *content writing*, para a construção de novos produtos digitais.

Conforme referido na secção 2, recorrer ao *content writing* significa recorrer ao uso de linguagem e escrita proativa, interessante e apurada, capaz de transmitir uma ideia facilmente, bem como expor conteúdo da forma mais inteligente e criativa possível. Neste sentido, e semelhante à minha responsabilidade de emprego de *copywriting* nos projetos

que realizei, tive de recorrer à minha capacidade criativa e pensamento dinâmico, para ser capaz de, continuamente, apresentar um resultado escrito capaz de sustentar o formato de *content* em questão, fornecendo conteúdo valioso e útil para as respetivas marcas.

No início do estágio, tal como para as tarefas anteriores, foi-me ensinado o processo que um *content writer* deve tentar adotar na sua profissão:

Tabela 12: Processo de aplicação de *content writing*

Número	Fase	Descrição
1	Análise	Compreender o posicionamento da marca e os objetivos pretendidos
2	Pesquisa	Abordar o tema com originalidade
3	Estrutura	Compor conteúdo de forma bem estruturada e cativante
4	Escrita	Adotar o tom e a voz da marca e escrever para os interesses do leitor
5	Visual	Escolher imagens que melhor acompanham o conteúdo
6	Edição	Ler o conteúdo escrito em voz alta e ser honesto
7	<i>Proofreading</i>	Analisar tudo dos pés à cabeça

Fonte: *Elaboração própria*

Para a realização desta tarefa, tal como para as restantes, tentei seguir, linearmente, o processo acima descrito, até o começar a aplicar naturalmente. Combinando os sete passos referidos na *Tabela 12*, com os sete passos estratégicos de *content writing* mencionados na secção prévia, fui habilmente procedendo à sua aplicação. O foco desta tarefa debruçou-se, na sua maioria, sobre *blogposts* que seriam posteriormente publicados nas páginas de *Facebook*, *Instagram* e *LinkedIn* das várias marcas (Anexo III). Neste anexo, os *posts* evidenciados representam a capa criada para quatro dos múltiplos *blogposts* que elaborei no estágio.

Durante a sua composição, foi seriamente importante ter atenção ao tema que estava a elaborar para garantir que o resultado final ajudaria a valorizar a marca, reter a atenção do leitor, entretê-lo e informá-lo. Normalmente, eram breves artigos, de 4 a 5 páginas, que incidiam sobre assuntos mais genéricos e abertos, que despertassem curiosidade, mas também poderiam ser pedidos específicos dos clientes da TA, indicando certas temáticas merecedoras de serem aprofundadas.

- **Exemplo de aplicação: Caso *Staples* - Anexo III: alínea a)**

Mais uma vez, tal como para as restantes tarefas, para demonstrar o modo como se aplica *content writing* útil, informativo e rico para a marca, capaz de entreter o leitor, iremos analisar o exemplo do Anexo III: alínea a) – um *blogpost* criado para a *Staples*.

Antes de referir o processo de aplicação, é novamente fulcral mencionar o objetivo por detrás da realização deste *blogpost*. A *Staples* apresenta um posicionamento de “Especialidade e Experiência” – no que toca a material de escritório e de negócios – e, deste modo, temos de ter isso em conta na criação deste produto. Como isto em mente, iremos analisar o emprego de *content writing* neste produto digital.

O pretendido era que este produto transmitisse conteúdo relevante, sobre uma temática relacionada com o posicionamento e arquétipo da *Staples*, e para este caso pensei num *blogpost* que versasse sobre princípios que podem ser adotados num ato de negociação. Dado que as negociações são um fenómeno recorrente, presente na vida de qualquer pessoa, redigir um *blogpost* que fornecesse algumas dicas sobre esse tópico pareceu-me um conceito meritório, tanto para a marca como para a sua audiência.

Para delinear o caminho a seguir, e como já foi referido antes, tentei seguir os sete passos da implementação de *content writing* evidenciados na secção precedente, para compreender qual a estrutura correta para a escrita do *blogpost*:

Primeiro, estreitei o tópico (muitas dicas podem ajudar no processo de negociação, portanto há que delimitá-las. Para tal, selecionei sete essenciais que já foram outrora utilizadas em negociações reais do FBI e que podem ser usadas para simples negociações do quotidiano); segundo, segmentei o cliente (neste caso, o *blogpost* serve

para qualquer pessoa ou profissional, independentemente da sua área de atividade); terceiro, determinei o objetivo (o propósito do *blogpost* passava por ensinar dicas úteis e válidas de negociação); quarto, eduquei o leitor (capítulo “Porquê?” do *blogpost* – porque vale a pena saber negociar?); quinto, entreguei valor (capítulo “O quê?” do *blogpost* – o que é a arte da negociação?); sexto, defini as especificações (capítulo “Como?” do *blogpost* – como negociar e quais os sete princípios a seguir?); e, por último, gerei ação (inclui um CTA final para o leitor começar, desde já, a empreender as dicas sugeridas).

Após a delineação estratégica, passei para a parte prática da escrita, tendo, para tal, seguido os sete passos que me foram recomendados na *Tabela 12*:

Primeiro, fiz a análise (analisei o posicionamento da marca e redigi o *blogpost* nessa vertente – de especialista no tema em questão); segundo, a pesquisa (comecei a tentar escrever de forma original e diferenciadora); terceiro, a estrutura (adotei a estrutura mencionada nos sete passos anteriores); quarto, a escrita (adotei o tom e a voz da marca e escrevi para os interesses do leitor); quinto, o visual (escolhi imagens que acompanhassem adequadamente o conteúdo); sexto, a edição (li o conteúdo escrito em voz alta e identifiquei os erros cometidos); e, por último, o *proofreading* (analisei tudo dos pés à cabeça após a conclusão do *blogpost*, e procedi à retificação dos erros).

Feita toda esta análise, acredito que o conceito idealizado e o *content writing* redigido foram bem executados para este produto, podendo a sua representação visual final ser consultada na alínea a) do Anexo III.

3.4.4 Community Management (CM) de clientes

A última das minhas quatro responsabilidades centrais foi a do desempenho de CM. Conforme referido na secção 2, CM envolve quatro diferentes funções, sendo que ser a voz da organização; mediar quaisquer disputas; manter o conteúdo fresco e relevante; e representar a organização em fóruns online, são tarefas que devem ser constantes e proativas por parte do *community manager*.

Antes de entrarmos em detalhe sobre esta função, é indispensável salientar certos princípios, que me foram ensinados no início do estágio, e que um *community manager* deve ter em conta no cumprimento das suas funções, dado o contacto perene que este mantém com o público da empresa:

Tabela 13: Princípios chave de CM

Número	Princípios Chave	Descrição
1	Ouvir o feedback	Priorizar a resolução dos problemas dos clientes
2	Ser rápido e estar disponível	Dar feedback imediato a alguém que comunica connosco
3	Ser simpático	Metermo-nos no lugar das pessoas
4	Ir à <i>extra mile</i>	Uma ação vale sempre mais que mil palavras
5	Ter sentido de humor	Uma forma de humanizar a marca é demonstrar traços humanos
6	Apanhar a “onda”	Começar a identificar tendências é uma forma de uma marca ganhar relevância
7	Ser um vendedor	O objetivo final da marca é sempre vender
8	Evitar crises	Melhor que gerir, é evitar ao máximo quaisquer problemas
9	Gerir crises	Quando não podemos evitar crises, temos de reconquistar os clientes o mais rápido possível

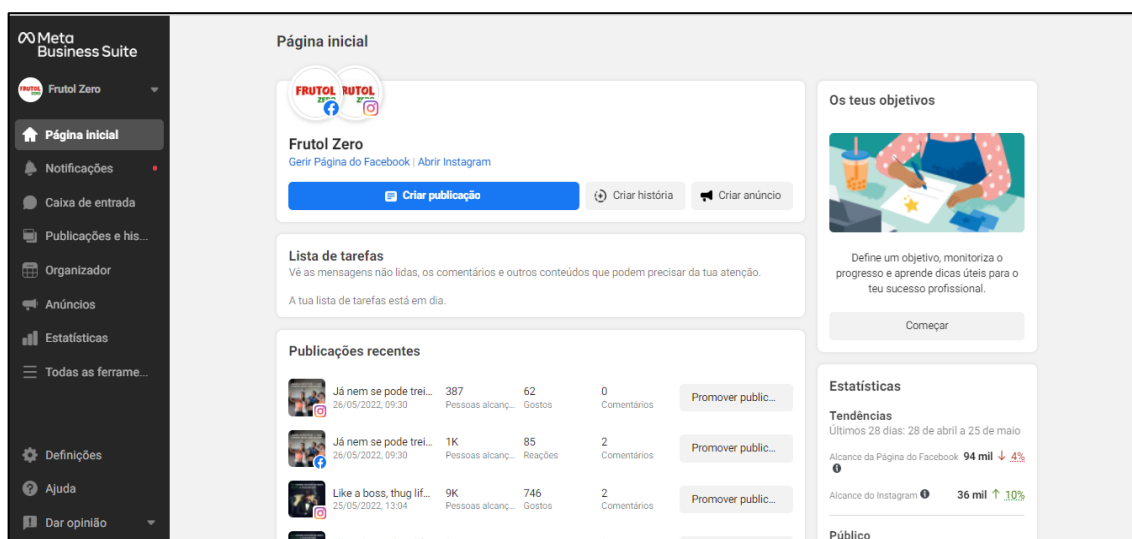
Fonte: *Elaboração própria*

Seguindo os princípios acima referidos, fui desempenhando esta responsabilidade, tendo-se desdobrado em duas partes fundamentais:

A primeira parte envolveu fazer CC, para três marcas diferentes: a *Staples*, a *Água do Arieiro* e a *Frutol Zero*. Sucintamente, eu assumi a responsabilidade de porta-voz dessas três entidades, ao nível de redes sociais – *Facebook*, *Instagram* e *LinkedIn* – com a missão de interagir e solucionar as abundantes questões, dúvidas e problemas que os consumidores iam colocando, diariamente, às próprias organizações.

Com o recurso à ferramenta *Meta Business Suite*, fui conciliando, em simultâneo, as diferentes inquirições dos clientes dessas três marcas, tentando fornecer-lhes o melhor atendimento possível, com os princípios acima referidos em mente. Esta trata-se de uma ferramenta que possibilita uma gestão simplificada das contas do *Facebook* e *Instagram*, de múltiplas empresas, numa única interface:

Figura 9: Painel da plataforma *Meta Business Suite*



Fonte: TA

No decorrer desta tarefa, tive sempre máxima atenção ao arquétipo da marca. Se me dirigia aos clientes por “tu” ou “você”, se utilizava pontos finais ou de exclamação, quais os emojis mais adequados a cada comentário, etc. Todos estes aspetos aparentemente insignificantes tinham de ser tidos em conta, consoante o posicionamento de cada marca. Por exemplo, para a *Água do Arieiro*, tinha a perceção de me estava a dirigir a uma audiência de idade mais avançada e a fornecer conteúdo mais informativo (Anexo IV: alínea a)); na *Frutol Zero*, dirigia-me a uma audiência mais jovem, com conteúdo mais irreverente (Anexo IV: alínea b)); e, por último e o mais complexo, para a Staples, como me encontrava a representar uma das maiores empresas a nível nacional, e *top-of-mind* no que toca a material de escritório, dirigia-me com o máximo de cuidado e profissionalismo possível, apesar de muito do conteúdo desta marca ser interativo e humorístico (Anexo IV: alínea c)).

No final de cada mês, estava igualmente responsável por apresentar relatórios de análise, que ia construindo semanalmente, e que consistiam em *powerpoints* que continham as melhores interações, questões, dúvidas e momentos desse mês, resultantes da minha interação com os clientes dessas três marcas. O propósito destes relatórios passava por contar uma história que descrevesse, resumidamente, o que sucedeu nesse mês de maneira criativa, para posteriormente serem enviados aos representantes dessas marcas (Anexo V).

Encerrada a primeira parte da tarefa de CM, viramo-nos agora para a segunda, que, apesar de ter sido exercida com menor regularidade, foi igualmente útil, consistindo em análises de RTM. O RTM, conforme já foi mencionado na secção anterior, consiste em tentar responder e antecipar necessidades futuras dos clientes, bem como estar atento às tendências atuais de mercado. Deste modo, o que eu cheguei a fazer por algumas vezes, consistiu na perscrutação de diferentes plataformas online, para analisar tendências de mercado viáveis, tais como: *Facebook, Instagram, LinkedIn, Feedly, Reddit, Twitter*, etc.

Ao examinar estes diferentes fóruns, fui tentando extrair possíveis ideias de RTM, sendo que no Anexo VI podemos constatar duas diferentes situações em que a TA se aproveitou, espontaneamente, de temáticas que se encontravam com grande relevância social, no momento particular em que ocorreram.

Podemos constatar, no Anexo VI, dois *posts* criados pela TA em resposta à forte tempestade de areia que pairou sobre Portugal no passado mês de março (alíneas a) e b)), como também outros dois *posts* criados, em consequência do momento em que o comentador televisivo, José Milhazes, disse inadvertidamente um palavrão numa emissão em direto, gerando rapidamente enorme alarido nos diferentes meios de comunicação (alíneas c) e d)).

Tanto o CC como as pesquisas de RTM são técnicas imprescindíveis para qualquer agência, visto que, hoje em dia, é impossível gerir uma comunidade online e não ter em consideração a grandiosíssima relevância que o atendimento e interação com o cliente, bem como a análise de tendências atuais de mercado, têm na prosperidade da relação da marca com a audiência.

3.4.5 Outras tarefas

Além das tarefas já apresentadas e dissecadas, houve outras que realizei, dentro da área da estratégia, mas que não contribuíram para o aprofundamento do presente relatório, devido ao reduzido número de vezes com que foram exercidas:

a) Propostas Criativas

Uma tarefa que tive a oportunidade de realizar, apenas por um par de vezes, foi a elaboração de propostas criativas para clientes da TA. Esta atividade residiu na elaboração de propostas de novas campanhas para esses clientes.

Deste modo, eu contribuí na parte criativa, com possíveis ideias de implementação e atividades que se adequassem a essas campanhas, e também na parte escrita, com o uso de *copywriting* e *content writing*, fornecendo escrita que sustentasse esses projetos nos diferentes formatos de *copy* e *content* onde poderiam ser eventualmente expostos.

Nas alíneas a) e b) do Anexo VII, podemos consultar o rosto criado para duas campanhas independentes de um cliente da TA.

b) Plano Estratégico

Outra tarefa que tive a oportunidade de fazer foi a elaboração de um plano estratégico para um dos clientes da TA. Esse plano consistiu na concepção de uma estratégia digital para um projeto já iniciado, mas que se pretendia expandir, e o mesmo englobou o seu desenho estratégico, a escolha de canais de marketing onde seria feita a divulgação futura do respetivo conteúdo, bem como a definição de mecanismos de implementação do plano.

Este plano foi criado com intenção de começar em agosto de 2022 e terminar em setembro de 2023, com a missão de aumentar, ainda mais, a interação da marca com o seu público e fornecer conteúdo pertinente, de natureza estritamente desportiva, para este.

c) Análise de Benchmarking

Para dar por concluída esta secção, outra tarefa realizada, e que decorreu por iniciativa própria, residiu na análise de *benchmarking* de outras agências.

O *benchmarking*, muito sucintamente, é uma técnica que assenta na recolha de ideias criativas e de práticas de gestão, de empresas de referência, dentro ou fora da mesma indústria de atividade, com o intuito de as replicar, adaptada e adequadamente, na própria organização.

Deste modo, o meu objetivo passou pela análise de outras organizações de marketing com a finalidade de obter ideias que, futuramente, pudessem servir à TA como ponto de partida para a idealização de um novo projeto ou campanha.



4. Análise Crítica



4.1 Análise ao estudo realizado

Após as evidências estatísticas, conceitos teóricos e aplicações práticas apresentadas neste trabalho, estamos em condições de proceder ao balanço final do estudo desenvolvido: avaliar a contribuição da gestão e da escrita na execução de projetos.

4.1.1 Contributo da gestão

Tal como Pegulescu (2021) indicou, a finalidade dos projetos passa por resolver problemas ou melhorar situações já existentes, definindo-se metas que permitam alcançar o objetivo final. Graças ao fenómeno da GP, uma equipa irá estar responsável por assegurar o cumprimento destas metas, atribuindo responsáveis e estabelecendo prazos.

Foi de encontro a isto que o meu trabalho ao longo do estágio se enquadrou. Um projeto tem de ter um propósito e tem de se bem planificado. Guide (2017) sugere cinco fases – Iniciação; Planeamento; Execução; Monitorização; e Encerramento – em que se poderá repartir a GP, para que o projeto seja corretamente executado.

Em complemento a estas fases, existem diferentes metodologias capazes de auxiliar o processo de GP, sendo o *Framework Scrum* e o *Framework Kanban* dois dos melhores exemplos. Comparado com *Kanban*, o *Framework Scrum* é uma abordagem mais rígida, com procedimentos claramente definidos, de tal modo que a sua aplicação causa uma sobrecarga, apenas justificável para equipas que trabalham em tempo integral (Hofmann et al, 2018). Dado que alguns dos estagiários não trabalhariam *full-time* ao longo do estágio, compreendi que a metodologia *Kanban* poderia ser a mais adequada.

O modo de execução desta metodologia alberga, normalmente, três grupos – Tarefas planeadas; Tarefas a decorrer; e Tarefas Concluídas – sendo que todos eles aparecem visualmente no *Kanban Board*, expondo-se assim o fluxo completo do projeto (Weflen et al, 2022).

O produto do meu trabalho, nesta vertente, resultou da combinação das cinco fases de Guide (2017) com as três fases da metodologia *Kanban* (Weflen et al, 2022), por três plataformas distintas. Este processo foi segmentado do seguinte modo:

Primeiro, na plataforma *Asana*, conjuguei as fases “Iniciação” e “Planeamento” com o grupo “Tarefas planeadas”. Com isto, defini na plataforma o projeto a ser construído, defini metas para alcançar o objetivo final, dividi a equipa pelas diferentes tarefas e estabeleci prazos de conclusão. Deste modo, expus no *Asana* a primeira etapa do projeto, com um *Kanban Board* que incluiu este conteúdo inicial mais teórico.

Segundo, na plataforma *Trello*, conjuguei as fases “Execução” e “Monitorização” com o grupo “Tarefas a decorrer”. Aqui, fui auxiliando na construção dos projetos, mas também os monitorizei, de modo a assegurar que se iam desenvolvendo, que não havia impedimentos no progresso de nenhum deles e que a equipa ia cumprindo as metas definidas. Assim, introduzi no *Trello* a segunda etapa do projeto, com um *Kanban Board* que incluiu o conteúdo mais prático, tal como os produtos que iam sendo produzidos.

Terceiro, na plataforma *Excel*, conjuguei a fase “Encerramento” com o grupo “Tarefas concluídas”. Com isto, inseri o projeto, após a sua conclusão, no *Excel*, e marquei-o com a cor da equipa que o trabalhou. Além disso, tanto no *Asana* como no *Trello*, dei por concluído o projeto e transmiti essa informação ao gestor de cliente indicado. Deste modo, expus no *Excel* a última etapa do projeto, com um *Kanban Board* a dar tudo por concluído.

Em síntese, o parecer que podemos retirar do contributo da gestão, para a execução de um projeto de MD, é positivo e nítido neste relatório. Como sugestão, recomendo que, para uma equipa pequena e inexperiente, uma adaptação da metodologia *Kanban* baseada nas cinco grandes fases de GP, é uma escolha acertada e frutífera, dada a sua clareza e adaptabilidade. Por outro lado, para uma equipa de dimensão variável e experiente, uma combinação entre as metodologias *Scrum* (para as fases de “Iniciação”, “Planeamento” e “Execução”) e *Kanban* (para as fases de “Monitorização” e “Encerramento”), poderá ser uma melhor escolha. A razão para isto prende-se com o facto das particularidades da metodologia *Scrum* – reuniões diárias e *sprints* – se adequarem plenamente às três primeiras fases mencionadas, sendo que para as duas últimas, o empreendimento de um *Kanban Board* funcionará melhor, dada a facilidade com que permite a monitorização e visualização do fluxo de trabalho completo.

4.1.2 Contributo da escrita

Tal como o IMC determina, o MC é uma abordagem de marketing estratégico focada em criar e distribuir conteúdo valioso, relevante e consistente, para atrair e reter um público predefinido, e, em última instância, impulsionar uma ação lucrativa do cliente.

O foco maior do MC é servir de ferramenta de sustento ao processo tático de construção de uma marca, designado de *brand building*, cuja finalidade passa por dar à empresa a possibilidade de gerar uma vantagem competitiva sustentável (Todor, 2014). Foi neste sentido que as minhas funções de marketing na empresa se direcionaram.

Neste processo, as ferramentas indispensáveis à sua execução – e que integraram o núcleo do estágio – são o *copywriting* e o *content writing*. Enquanto a primeira se refere à técnica de escrever *copy* (conteúdo focado em captar e converter clientes), a segunda refere-se à de escrever *content* (conteúdo focado em entreter e informar clientes).

O processo de *copywriting* pode ser repartido em três fases: primeiro, a grelha FCB (Matušínská & Stoklasa, 2021); segundo, o modelo AIDA (Zulkifly & Firdaus, 2014); e terceiro, a fórmula dos 4 U's (Tabela 10). Podemos delinear-lo da seguinte maneira:

Primeiro, através da grelha FCB, coloquei-me na mente da audiência da marca que me encontrava a trabalhar, para entender em qual das quatro zonas o produto pretendido se localizava e, assim, concetualizar um *copywriting* adequado para a mesma. De seguida, recorri ao modelo AIDA para averiguar a eficácia do *copywriting*, tendo por base os seus quatro pilares. Por último, tirei proveito da fórmula dos 4 U's para credenciar esse *copywriting* e garantir que estava apto para a fase do design.

Quanto ao processo de *content writing*, este pode ser repartido em duas fases: primeiro, com recurso aos sete passos de Bly (2020), e, de seguida, com os sete passos que me foram ensinados no estágio (Tabela 12). Podemos delinear-lo da seguinte maneira:

Primeiro, através dos sete passos de Bly (2020), empreguei a parte teórica do *content writing*, construindo o conceito teórico do produto que pretendia criar, e, de seguida, adotando os sete passos da Tabela 12, concretizei a sua parte prática, procedendo à redação propriamente dita do conteúdo.

A acrescentar a tudo isto, dada toda a análise presente no relatório relativamente à componente da escrita, podemos tirar a conclusão de que todos os formatos de *copy* são igualmente formatos de *content*, mas nem todos os de *content* são de *copy*. Isto porque, na realidade atual, sempre que uma marca tenta vender algo, tem em simultâneo de entreter o público, mas o contrário não se tem de verificar, uma vez que os tempos de “impingir” algo ao consumidor já não existem, como era no caso do Marketing 1.0.

Agora, no Marketing 4.0, o foco está em construir marcas em torno dos desejos da audiência, não sendo a venda uma imposição, mas sim uma consequência da boa qualidade de trabalho que uma empresa produz. Desta forma, no mundo atual, qualquer formato de *copy* é igualmente considerado um formato de *content*.

Em síntese, o parecer que podemos retirar do contributo da escrita para a execução de um projeto de MD é também positivo e nítido neste relatório. Como sugestão, recomendo: primeiro, para a escrita de *copy*, utilizar a grelha FCB como ponto de partida, avaliar a sua eficácia com o modelo AIDA e, por último, analisar a qualidade final do *copywriting* produzido com a fórmula dos 4 U’s, dado que é um processo bastante idóneo e seguro; e, segundo, para a escrita de *content*, utilizar os sete passos de Bly (2020) como ferramenta de planificação e os sete passos da *Tabela 12* como modo de concretização, visto que este revelou-se um método altamente preciso e estruturado.

4.2 Apreciação global do estágio

A minha apreciação da experiência do estágio pode ser dividida em duas perspetivas: pessoal e profissional.

A nível pessoal, posso reconhecer que os meses passados na TA revelaram ser, indubitavelmente, uma experiência extremamente gratificante, em virtude das pessoas que conheci, laços estabelecidos e amizades feitas, tanto com os estagiários da empresa, como com os próprios colaboradores. Todos os envolvidos na organização sempre se mostraram totalmente disponíveis e abertos para diálogo e esclarecimentos, mantendo comigo uma relação ativa e calorosa. Em virtude deste ambiente acolhedor, fui capaz de aprimorar várias capacidades interpessoais, tais como, o sentido de responsabilidade, o compromisso profissional, a liderança de equipa e uma mente aberta para outras opiniões.

No primeiro dia de estágio, que consistiu apenas na interação inicial entre os estagiários e o CEO, Pedro Girão, foi-nos indicado que o pretendido era que nós operássemos, ao longo do estágio, como uma júnior empresa, incorporada na TA. Desta maneira, a maioria dos projetos pelos quais estivemos responsáveis foi iniciativa nossa, consoante os desejos dos clientes e da empresa, e tendo em conta algumas *guidelines* que nos foram transmitidas. A realização destes projetos e de outras atividades – que envolveram todas as tarefas descritas na secção anterior – foram com o intuito de cumprir os objetivos de estágio evidenciados na *Tabela 2* dessa secção.

A nível profissional, e seguindo o contexto do parágrafo anterior, estamos agora em condições de analisar se esses objetivos foram realmente cumpridos ou não:

Quanto ao Objetivo 1, posso reconhecer que este foi cumprido com sucesso. Nas formações de iniciação, aprendi múltiplos conceitos de MD e os seus canais, bem como modos de os conjugar na criação de uma estratégia digital. Este objetivo traduziu-se uma única vez, que foi na elaboração de um plano estratégico, que eu, tirando proveito da *Tabela 5*, consegui elaborar, para uma nova campanha de um cliente da empresa. Graças a este objetivo, compreendi a complexidade por detrás do desenho de uma estratégia digital, por mais simples que esta possa aparentar ser.

O Objetivo 2 foi igualmente cumprido com sucesso. Foi em torno deste objetivo que a maioria do estágio decorreu, com a realização de dezenas de planos mensais de conteúdos para a TA e para os seus clientes. Para a execução destes planos, recorri ao *copywriting* e ao *content writing*, bem como à GP, para os gerir do início ao fim. Tirando proveito do que aprendi sobre MC e dicas de escrita nas formações de iniciação, bem como dos conhecimentos de gestão retidos ao longo do meu mestrado na FEUC, este objetivo serviu como grande fonte de aprendizagem e consolidação de competências, ao nível da liderança, gestão e marketing.

Quanto ao Objetivo 3, reconheço que também foi cumprido. Através da tarefa de CM, fui, ao longo de todo o estágio, fornecendo apoio online aos consumidores de diferentes marcas geridas pela TA, tendo sido cada uma dessas interações um desafio único, dada a particularidade de cada consumidor e do assunto em questão. Foi, certamente, um período de grande aprendizagem, onde fiquei a saber imenso sobre como atender um cliente, gerir a situação e encerrar a conversa de forma positiva, tanto para o consumidor, como para a marca que representava.

O Objetivo 4 foi, à semelhança dos anteriores, cumprido com sucesso. Este objetivo espelhou-se nas pesquisas de *benchmarking* e no apoio à elaboração de propostas criativas para clientes. Apesar destas tarefas terem ocorrido poucas vezes, contribuíram para um incremento na minha capacidade de investigação e revisão de organizações. No caso do *benchmarking*, procedi ao exame de várias organizações de referência no panorama nacional, e no caso das propostas criativas, analisei agudamente alguns clientes da TA, para assistir na composição de propostas que se adequassem às suas demandas.

Quanto ao último, o Objetivo 5, reconheço que não foi cumprido. O intuito deste objetivo passava por os estagiários auxiliarem, apesar de facultativamente, o programa “Embaixadores Triber”, que a TA teve a decorrer desde o ano passado até abril de 2022. Este consistiu na produção de novas grandes campanhas para alguns clientes da empresa, através de *itches*, que foram posteriormente apresentados exclusivamente pelos participantes do programa. Apesar de nenhum dos estagiários ter conseguido auxiliar neste projeto, dado que o tempo foi despendido na consumação de outros projetos independentes, a TA organizou um evento no dia 29 de abril para assistirmos a esses *itches* e, aproveitar-se do evento para utilizar esse dia como um de *teambuilding*.

4.3 Limitações e sugestões de melhoria

A TA mostrou ser uma empresa extraordinariamente acolhedora e hospitaleira, não tendo o estágio tido limitações graves que restringissem a sua essência, dado que os colaboradores e os estagiários conseguiram trabalhar em sintonia, mantendo sempre algum contacto. Dito isto, esta linha de comunicação entre colaboradores e estagiários, embora não tenha sofrido grandes entraves, poderia ter sido mais fluída e direta, algo que não se verificou devido ao regime totalmente virtual em que a empresa opera.

O facto de o estágio ter transcorrido sem as tradicionais interações de escritório e oportunidades de conhecimento pessoal, comuns no dia a dia da maioria das organizações, traduziu-se, inicialmente, num pequeno obstáculo a uma integração mais completa na empresa, dada a barreira física que separava os seus membros. Apesar de todos os colaboradores da TA serem pessoas imensamente simpáticas e cordiais, com os quais fui capaz de desenvolver uma relação muito boa, tanto pessoal como profissional, por vezes a linha de comunicação sofria as consequências dessa relação ser estritamente virtual.

Foi opção pessoal da empresa adotar o regime de teletrabalho permanente, uma vez que esta concluiu que o atual local onde o escritório se localiza não é estrategicamente adequado para a maximização da eficiência de trabalho, e, por conseguinte, o esclarecimento de dúvidas, por vezes, não ocorria com a regularidade desejada.

Noutro ponto de análise, algo que sinto que, apesar de não ter limitado o estágio, afetou ligeiramente a possibilidade deste relatório possuir uma substância ainda mais completa, foi a política interna de exclusividade e confidencialidade da empresa.

Tal como já foi referido na secção anterior, a TA adota um posicionamento de exclusividade, ou seja, pretende ser uma organização que não partilha publicamente aquilo que faz, desejando mantendo os segredos do seu sucesso bem guardados. Apesar de eu compreender a filosofia que a empresa se esforça por empregar, acredito que o hipotético acesso a alguns dados internos me permitiria desenhar novas linhas de análise, fazer comparações quantitativas e retirar daí conclusões estatísticas, tudo com base em dados reais da organização, algo que daria a este trabalho uma essência mais empírica e palpável.

É indo de encontra a estas duas críticas, que, como sugestão de melhoria, apresento três pontos de análise que a TA deveria considerar adotar futuramente:

1. Optar por um regime híbrido de trabalho, alternando entre dias presenciais e virtuais, podendo ser adotado de duas maneiras distintas, consoante se a empresa estiver, ou não, a integrar novos estagiários:

Tabela 14: Opções de regime de trabalho a adotar pela TA

Cenários	Regime	2ª feira	3ª feira	4ª feira	5ª feira	6ª feira
Opção 1 (sem estagiários)	Teletrabalho	Equipa completa	-	Equipa completa	-	Equipa completa
	Presencial	-	Equipa completa	-	Equipa completa	-
Opção 2 (com estagiários)	Teletrabalho	Restante equipa	CM Designer 2 Estagiários	Restante equipa	CM Designer 2 Estagiários	Restante equipa
	Presencial	CM Designer 1 Estagiários	Restante equipa	CM Designer 1 Estagiários	Restante equipa	CM Designer 1 Estagiários

Fonte: Elaboração própria

Para a TA assumir um processo de operação compreensível por todos, com um fluxo de comunicação transparente e filtrado, considero que os dois cenários evidenciados na *Tabela 14* são boas opções a adotar, pelos seguintes motivos:

Considero que, caso a empresa não se encontre a integrar estagiários, uma opção a seguir é a primeira, pois mantendo um regime híbrido, tal como o indicado na tabela, poderá assegurar um contacto direto e constante entre os seus colaboradores, o que certamente contribuirá para um fortalecimento ainda maior da união de equipa.

Considero que, caso a empresa se encontre a integrar estagiários, uma opção a seguir é a segunda, pois mantendo um regime híbrido, tal como o indicado na tabela, garantirá que num determinado dia os membros efetivos da equipa se dirijam ao escritório e que noutra dia sejam os estagiários, o *community manager* e apenas um dos designers.

A razão pela qual penso que este é um bom caminho a seguir, deve-se ao facto da TA ter a “filosofia” de integrar múltiplos estagiários com diferentes *backgrounds*, para assegurar que estes operam como uma suposta empresa independente, incorporada nela, tal como aconteceu no meu caso. Assim, como o *community manager* e os designers foram as pessoas com que os estagiários mais interagiram ao longo do estágio, há sentido estratégico nesta repartição, havendo assim a oportunidade de haver contacto imediato com eles, para esclarecimento de possíveis dúvidas e para novas aprendizagens.

2. Dar aos estagiários um maior leque de tarefas, e integrá-los diretamente no funcionamento diário da empresa.

Apesar de ter desempenhado funções variadas em áreas díspares, e de terem sido todas bastante proveitosas, pessoal e profissionalmente, gostava de ter participado em outro tipo de funções na empresa, tais como, outras tarefas de gestão; reuniões com os clientes; análises financeiras; ou uma maior aprendizagem no campo da estratégia digital para, conseqüentemente, poder contribuir mais nessa componente.

Apesar de estar perfeitamente ciente que quatro meses é um período curto para que estas ambições se pudessem proporcionar, sinto que o meu desejo em aprender e saber mais – como foi o caso da tarefa de *benchmarking*, que fiz voluntariamente – transparecem o tipo de profissional que pretendo ser no futuro e, por conseguinte, que caso essas tarefas me fossem atribuídas, seriam desafios que aceitaria de bom agrado.

Além disso, e indo de encontro ao que referi há pouco, acredito que um acesso direto aos dados internos da organização e dos seus clientes, seria boa ideia. Conhecer uma marca a nível qualitativo é, basicamente, a experiência pela qual todos os seus consumidores passam, contudo, poder conhecê-la a um nível quantitativo poderá ser uma maneira ainda melhor – pelo menos para a equipa responsável por geri-la – de pensar em novos e diferentes métodos de a inovar.

Acredito que a TA não deveria ter receio em partilhar este tipo de dados com colaboradores não efetivos na organização – como é o caso dos estagiários – bem como em integrá-los em questões fulcrais da organização, dado que, uma vez integrados nela, estes fazem igualmente parte da sua espinha dorsal e do seu sustento.

3. Facilitar o processo de pesquisa e recolha de imagens.

Uma incumbência que está presente no dia a dia de quase todos os membros da TA é a procura e recolha de imagens online, para posteriormente os designers, a partir delas, criarem o visual para os vários projetos. O problema associado a isto é que, além da maioria dos bancos online de imagens de alta qualidade não serem grátis, por vezes, a procura da imagem ideal pode levar a um gasto de tempo excessivo, para condizer o *copywriting* e *content writing* redigidos.

É indo de encontro a esta questão que, numa determinada altura, propus à empresa a ideia de pedir aos seus clientes que lhe enviassem um portfólio interno, que incluísse algumas imagens dos seus produtos. Desta forma, mesmo que a TA tivesse de pagar algum valor extra por este “serviço”, no longo-prazo, iria compensar bastante à empresa, uma vez que não seria necessário despender tempo, constantemente, na procura de imagens.

Quando apresentei esta ideia, foi-me indicado que o principal entrave à sua concretização seria efetivamente o hipotético valor extra que a TA teria de pagar aos seus clientes, contudo, mantenho a minha ideia de que, a longo-prazo, seria claramente proveitoso.

Conclusão

O mundo encontra-se emergido numa “onda digital” gradativa, sem sinais de abrandamento, conseqüente das contínuas evoluções tecnológicas. Na realidade contemporânea, é imperativo para uma empresa, que pretenda prosperar a sua marca e alargar a sua audiência, recorrer às diversas plataformas online disponíveis. Em resultado, o fenómeno do MD tem tido um forte incremento, dada a urgência das empresas em quererem elaborar projetos com finalidade digital, para fortalecerem a sua marca.

Desta maneira, para a elaboração dos ditos projetos, a gestão e a escrita são imprescindíveis na realidade diária de qualquer agência de marketing, dada que a execução de um projeto não estará completa sem uma escrita criativa e uma gestão eficiente por detrás. No seguimento deste facto, o presente estudo teve o propósito de demonstrar o modo pelo qual a gestão e a escrita contribuem para a concretização de um projeto de MD.

Dito isto, olhamos primeiro para o contributo no âmbito da gestão:

Na secção 1, foi evidenciada a relevância quantitativa da temática da GP. Pudemos constatar que muitas empresas têm em prática uma metodologia de GP e que tentam concretizá-la, contudo, algumas não são capazes de cooperar os diversos projetos que têm a decorrer em simultâneo. Dado o baixo número de empresas que, amiúde, completa um projeto no prazo estabelecido, há uma urgência crescente para uma GP competente.

Na secção 2, foi explorada a teoria por detrás dos termos e processos de GP, bem como de duas das suas principais metodologias *agile*. As metodologias *Kanban* e *Scrum*, comprovadas tanto por evidência estatística, como pelas suas características inteligíveis, são dois procedimentos de GP altamente populares. Apesar da primeira ser uma metodologia com uma adesão exponencialmente crescente, a segunda já é a escolha de eleição de muitas empresas, dado o sucesso que o *Kanban Board* e os *sprints* têm atingido.

Na secção 3, estudámos a aplicação prática de uma adaptação da metodologia *Kanban*, através da combinação das cinco grandes fases do processo de GP, com o *Kanban Board*. Através da repartição dessa metodologia por três plataformas de gestão distintas,

foi possível demonstrar, isoladamente, o desenrolar do seu processo, o seu nível de simplicidade, bem como a inegável utilidade que esta metodologia traz para um projeto.

De seguida, olhamos para o contributo no âmbito da escrita:

Na secção 1, apresentou-se a relevância quantitativa da temática do MC. Pudemos constatar que quase todas as empresas já têm em vigor uma estratégia de MC, dada a inevitabilidade em tirar proveito dos meios digitais atualmente vigentes. As redes sociais permanecem como o canal de marketing mais popular, enquanto outros como *webinars*, cursos online e *blogposts*, revelaram-se os mais profícuos.

Na secção 2, explorámos a teoria por detrás dos conceitos de MD e MC, bem como das suas respetivas técnicas de escrita, divididas entre *copywriting* e *content writing*. Quanto a estas, que integraram o núcleo deste trabalho, pudemos perceber que um texto descomplicado e que “exija” uma iniciativa da parte do leitor, aumenta muito a probabilidade de este querer, ou não, aprofundar a sua relação com a marca.

Na secção 3, estudámos a aplicação empresarial do *copywriting* e do *content writing*, para se explicitar, de forma estruturada, o nível de detalhe e cuidado por detrás da redação de *copy* e *content*, respetivamente. Através dos exemplos usados, conseguimos transmitir o processo fundamental de como devem o *copy* e *content* ser engendrados.

Em suma, e conforme todo o trabalho desenvolvido neste relatório demonstrou, pelo lado da gestão, graças à metodologia Kanban, e pelo lado da escrita, graças às técnicas do *copywriting* e *content writing*, foi possível entender que tanto o empreendimento de uma metodologia de GP bem estruturada, como a aplicação devida de escrita de MC, contribuem, positiva e proativamente, para a consumação destes projetos.

Para finalizar, posso reconhecer que esta experiência profissional foi um período de imensa aprendizagem, desenvolvimento de capacidades nas áreas de marketing, GP e estratégia, estabelecimento de liderança, promoção de autonomia e evolução de espírito empreendedor. Tudo em virtude da excelência da equipa e da empresa que integrei.

Consegui aprender a: gerir uma equipa eficientemente e supervisionar o funcionamento simultâneo de vários projetos, através da GP; redigir conteúdo digital e saber como aplicá-lo, através do *copywriting* e do *content writing*; gerir uma comunidade online, através do CM; e desenhar uma estratégia digital, através ainda de outras tarefas.

Referências Bibliográficas e Webgráficas

Agustiningsih, G. (2021). Application of copywriting elements in social media advertising drinking products now in creating consumer interest. *Jurnal Komunikasi dan Bisnis*, 9(1), 55-67. Obtido de <https://www.semanticscholar.org/paper/APPLICATION-OF-COPYWRITING-ELEMENTS-IN-SOCIAL-MEDIA-Jesslyn-Agustiningsih/1f10af050f0948897e9146fb6ea23bf50a10df4a>

American Writers & Artists Institute (AWAI). (2022). *AWAI'S 2022 COPYWRITING PRICING GUIDE*. Obtido em maio 10, 2022, de <https://www.awai.com/copywriter-rates/>

Baltes, L. P. (2015). Content marketing-the fundamental tool of digital marketing. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Economic Sciences. Series V*, 8(2), 111-118. Obtido de <https://www.proquest.com/docview/1768395633/479E46088C2840D9PQ/1?accountid=39703>

Becker, W., & Schmid, O. (2020). The right digital strategy for your business: an empirical analysis of the design and implementation of digital strategies in SMEs and LSEs. *Business Research*, 13(3), 985-1005. <https://doi.org/10.1007/s40685-020-00120-2>

Blanchard, O. (2011). *Social Media ROI: Managing and Measuring Social Media Efforts in Your Organization*. (1st ed.). Indianapolis: Que Publishing. Obtido de <https://www.pdfdrive.com/social-media-roi-managing-and-measuring-social-media-efforts-in-your-organization-e157716903.html>

Bly, R. W. (2020). *The Content Marketing Handbook: How to Double the Results of Your Marketing Campaigns*. California: Entrepreneur Press.

Cambridge Dictionary (2022). *Call to action*. Obtido em junho 13, 2022, de <https://dictionary.cambridge.org/pt/dicionario/ingles/call-to-action>

Cambridge Dictionary (2022). Landing page. Obtido em junho 13, 2022, de <https://dictionary.cambridge.org/pt/dicionario/ingles/landing-page>

Cambridge Dictionary (2022). *Stakeholder*. Obtido em junho 13, 2022, de <https://dictionary.cambridge.org/pt/dicionario/ingles/stakeholder>

Chaffey, D., Edmundson-Bird, D., & Hemphill, T. (2019). *Digital business and e-commerce management*. Londres: Pearson UK.

Content Marketing Institute (IMC) (2012, dezembro 12). *What is Content Marketing?* Obtido em maio 16, 2022, de <https://contentmarketinginstitute.com/what-is-content-marketing/>

Coram, M., & Bohner, S. (2005). The impact of agile methods on software project management. In, *12th IEEE International Conference and Workshops on the Engineering of Computer-Based Systems (ECBS'05)* (pp. 363-370). Greenbelt: IEEE.

da Silva, E. C., & Lovato, L. A. (2016). Framework Scrum: eficiência em projetos de software. *Revista de Gestão e Projetos*, 7(2), 01-15. Obtido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/oaiart?codigo=5632152>

Daj, A., Samoilă, C., & Ursuțiu, D. (2012). Digital marketing and regulatory challenges of Machine-to-Machine (M2M) Communications. *2012 9th International Conference on Remote Engineering and Virtual Instrumentation (REV)* (pp. 1-5). Bilbao: IEEE.

De, S. (2020, November). A Novel Perspective to Threat Modelling using Design Thinking and Agile Principles. In, *2020 Sixth International Conference on Parallel, Distributed and Grid Computing (PDGC)* (pp. 31-35). Wagnaghat: IEEE.

Digital.ai. (2021). *15th State of Agile Report*. Obtido em maio 15, 2022, de <https://digital.ai/resource-center/analyst-reports/state-of-agile-report>

Göttel, V., Wirtz, B. W., & Langer, P. F. (2021). Success factors of brand community management in social media. *International Journal of Electronic Business*, 16(1), 1-31. Obtido de <https://www.inderscienceonline.com/doi/epdf/10.1504/IJEB.2021.112762>

Guide, A. (2017). *A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK guide)*. (6^a ed.). Pennsylvania: Project Management Institute.

Guzman, F. (2005). A brand building literature review. *The ICFAI Journal of Brand Management*, 2(3), 30-48. Obtido de https://www.researchgate.net/publication/242667025_A_BRAND_BUILDING_LITERATURE_REVIEW_BY

Handley, A. (2014). *Everybody writes: your go-to guide to creating ridiculously good content*. New Jersey: John Wiley & Sons.

Harrington, C. (2017). *Copy vs. Content: Similarities, Differences, and Why You Should Care*. Obtido em junho 12, 2022, de <https://www.marketsmiths.com/2017/copy-vs-content/>

Hofmann, C., Lauber, S., Haefner, B., & Lanza, G. (2018). Development of an agile development method based on Kanban for distributed part-time teams and an introduction framework. *Procedia Manufacturing*, 23, 45-50. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2018.03.159>

Hu, T., Xu, A., Liu, Z., You, Q., Guo, Y., Sinha, V., ... & Akkiraju, R. (2018). Touch your heart: A tone-aware chatbot for customer care on social media. *Proceedings of the 2018 CHI conference on human factors in computing systems* (pp. 1-12). San Jose: IBM Research

Huang, Z., Luo, Y., & Wang, D. (2019). Online customer service quality of online shopping: evidence from Dangdang. com. *Cluster Computing*, 22(6), 15285-15293. <https://doi.org/10.1007/s10586-018-2565-5>

Jose, J., & Vakkachan, J. (2014). Content writing in the 21st century-information needs, challenges and opportunities: an overview. *International Journal of Computer Science & Engineering Technology (IJCSET)*, 5(9), 848-853. Obtido de <https://www.semanticscholar.org/paper/CONTENT-WRITING-IN-THE-21-ST-CENTURY-INFORMATION-%2C-Jose-MLISc/d814b4c0ec11e459702e13a9b6d0bd1ff6fec366>

Jovanovic, P., & Beric, I. (2018). Analysis of the available project management methodologies. *Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies*, 23(3), 1-13. <https://doi.org/10.7595/management.fon.2018.0027>

Kanban University. (2021). *State of Kanban Report 2021*. Obtido em maio 15, 2022, de <https://kanban.university/state-of-kanban/>

Kartajaya, H., Kotler, P., & Setiawan, I. (2016). *Marketing 4.0: moving from traditional to digital*. New Jersey: John Wiley & Sons.

Kemper, S. (2022, janeiro 26). *DIGITAL 2022: LOCAL COUNTRY HEADLINES REPORT*. Obtido em junho 12, 2022, de <https://datareportal.com/reports/digital-2022-local-country-headlines>

Kniberg, H. (2009). Kanban vs scrum. *Crisp AB. Viitattu*, 1, 1-41. Obtido de <https://docplayer.net/4367845-Kanban-vs-scrum-henrik-kniberg-crisp-ab-agile-coach-java-guy-a-practical-guide-deep-lean-stockholm-may-19-2009.html>

Knutson, J. (2014). What is Project Management? Project Management Concepts and Methodologies. In P. C. Dinsmore & J. Cabanis-Brewin (Eds.), *The AMA Handbook of Project Management* (pp 1-10). New York: AMACOM

Kumar, P. P. (2005). Effective use of Gantt chart for managing large scale projects. *Cost engineering*, 47(7), 14-21. Obtido de <https://www.proquest.com/docview/220442584?pq-origsite=gscholar&fromopenview=true>

Kumar, V., & Raheja, G. (2012). Business to business (b2b) and business to consumer (b2c) management. *International Journal of Computers & Technology*, 3(3), 447-451. <https://doi.org/10.1515/mosr-2019-0005>

Matušínká, K., & Stoklasa, M. (2021). Advertising Strategy According to the Concept of the FCB Model in the Conditions of the Various Generations. *E&M Economics and Management*, 24(4), 189–205. <https://doi.org/10.15240/tul/001/2021-4-012>

Nayak, S. P. (2021). Role of content marketing in the minds of different customer audience. *CLEAR International Journal of Research in Commerce & Management*, 12(4), 10-15. Obtido de https://ijrcm.org.in/article_info.php?article_id=9572

Pegulescu, I. A. (2021). Theoretical approaches in project management. *Young Economists Journal/Revista Tinerilor Economisti*, 18(37), 64-75. Obtido de https://scholar.google.com/scholar?hl=pt-PT&as_sdt=0,5&q=THEORETICAL+APPROACHES+IN+PROJECT+MANAGEMENT&btnG=

Pope-Ruark, R. (2012). We scrum every day: Using scrum project management framework for group projects. *College teaching*, 60(4), 164-169. <https://doi.org/10.1080/87567555.2012.669425>

Roshi, L. (2022, junho 4). *25 Fascinating Copywriting Statistics In 2022*. Obtido em junho 13, 2022, de <https://codeless.co/copywriting-statistics/>

Şarlak, B. (2020). Agile Methodology for Project/Process Management IT System Infrastructure. *2020 11th International Conference on Computing, Communication and Networking Technologies (ICCCNT)* (pp. 1-7). Kharagpur: IEEE.

Schwaber, K., & Sutherland, J. (2011). The scrum guide. *Scrum Alliance*, 21(1).
Obtido de <https://scrumguides.org/download.html>

Scrum Alliance. (2017). *State of Scrum 2017-2018*. Obtido em maio 15, 2022, de
<https://resources.scrumalliance.org/Article/state-scrum-2017-2018-report>

Sheriff, N. M., Zulkifli, A. S., & Othman, W. N. W. (2018). Accentuating Customer Engagement, Visual Presentation and Copywriting for Effective Social Media Marketing: A Case Study. *INTERNATIONAL JOURNAL OF ACADEMIC RESEARCH IN BUSINESS AND SOCIAL SCIENCES*, 8(12). Obtido de
https://www.researchgate.net/publication/334502946_Accentuating_Customer_Engagement_Visual_Presentation_and_Copywriting_for_Effective_Social_Media_Marketing_A_Case_Study

Siraj, S., & Kumari, S. (2011). Archotyping the brand: strategy to connect. *The IUP Journal of Brand Management*, 8(3), 47-59. Obtido de
https://scholar.google.com/scholar?hl=pt-PT&as_sdt=0%2C5&q=Archotyping+the+brand%3A+strategy+to+connect&btnG=

Tar, S. M. K., & Wiid, J. A. (2021). Consumer perceptions of real-time marketing used in campaigns for retail businesses. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 10(2), 86-105. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v10i2.1075>

Thesing, T., Feldmann, C., & Burchardt, M. (2021). Agile versus waterfall project management: decision model for selecting the appropriate approach to a project. *Procedia Computer Science*, 181, 746-756. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.01.227>

Todor, R. D. (2014). The importance of branding and rebranding for strategic marketing. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Economic Sciences. Series V*, 7(2), 59-64. Obtido de <https://www.proquest.com/docview/1658463164?pq-origsite=gscholar&fromopenview=true>

Tonkin, S., Whitmore, C., & Cutroni, J. (2011). *Performance marketing with Google Analytics: Strategies and techniques for maximizing online ROI*. New Jersey: John Wiley and Sons. Obtido de <https://www.pdfdrive.com/performance-marketing-with-google-analytics-strategies-and-techniques-for-maximizing-online-roi-e156945706.html>

Vinerean, S. (2017). Content marketing strategy. *Expert Journal of Marketing*, 5(2), 92-98. Obtido de <https://marketing.expertjournals.com/23446773-511/>

Weflen, E., MacKenzie, C. A., & Rivero, I. V. (2022). An influence diagram approach to automating lead time estimation in Agile Kanban project management. *Expert Systems with Applications*, 187, 115866. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2021.115866>

Wellingtone. (2020). *The State of Project Management*. Obtido em maio 10, 2022, de <https://wellingtone.co.uk/publications/state-of-project-management-research/>

Wikipedia (2022). *Scrum (software development)*. Obtido em junho 12, 2022, de [https://en.wikipedia.org/wiki/Scrum_\(software_development\)#Sprint_backlog](https://en.wikipedia.org/wiki/Scrum_(software_development)#Sprint_backlog)

Yazdanifard, R., Molamu, T., & Musa, M. G. (2011). Project management and project integration management in relationship with service marketing. *2011 International Conference on Management and Service Science (MASS)* (pp. 1-4). Wuhan: IEEE.

Young, C. (2013). Community management that works: how to build and sustain a thriving online health community. *Journal of medical Internet research*, 15(6), 1-15. <https://doi.org/10.2196/jmir.2501>

Zulkifly, H. Z., & Firdaus, N. (2014). Persuasion and the online consumers: Investigating copywriting strategies in native advertisements. *International Journal of Social Science and Humanity*, 4(6), 429-434. Obtido de https://www.researchgate.net/publication/271295077_Persuasion_and_the_Online_Consumers_Investigating_Copywriting_Strategies_in_Native_Advertisements



Anexos



Anexo I: Exemplos de aplicação de *copywriting* de imagem

Aqui vemos a representação visual de quatro capas para *posts* que concetualizei:

a) *Capa de post - Frutorra*



Fonte: TA

b) *Capa de post - Grab&Go*



Fonte: TA

c) *Capa de post - Frutol Zero*



Fonte: TA

d) *Capa de post - TA*

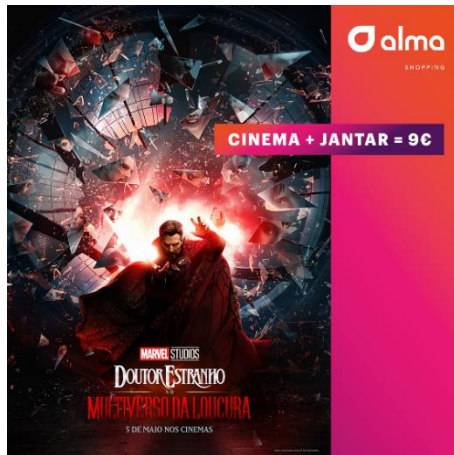


Fonte: TA

Anexo II: Exemplos de aplicação de *copywriting* de descrição

Aqui vemos a representação visual completa de quatro *posts* que concetualizei:

a) Descrição de post - Alma Shopping



9 (Seg): Já estreou o "Doutor Estranho no multiverso da loucura"! Passa no Balcão de Informações do Alma e aproveita o voucher Cinema + Jantar = 9€ - válido de segunda a domingo. Sabe mais em <https://bit.ly/almacinema>. 😊

Fonte: TA

b) Descrição de post - Água do Arieiro



14 (Ter): Fazer parte da Ordem do Mérito, distingue o Hospital Termal de Caldas da Rainha como um serviço meritório que revela altruísmo em favor da coletividade. 🏆 #aguadoarieiro #descobertacentenaria

Fonte: TA

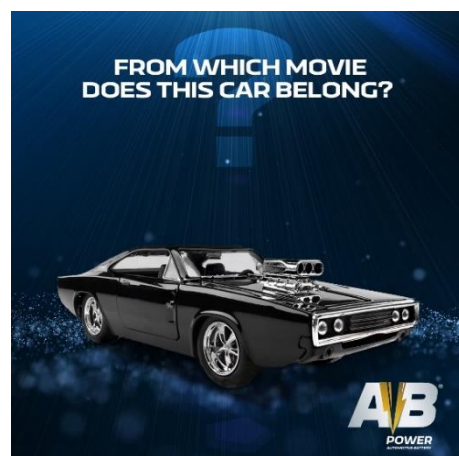
c) Descrição de post - Alma Shopping



8 (Sex): Estreou ontem o novo filme "Thor: Amor e Trovão". 🏰 Se és fã da Marvel e não perdes nem uma estreia, vem ao Alma Shopping e aproveita a campanha Cinema + Jantar = 9€. 😊

Fonte: TA

d) Descrição de post - AB Power



3 (sex): GB This is the signature car of the main character in a very popular franchise... Can you guess it? ⚡ PT Este é o carro habitual da personagem principal de uma franquia muito popular... Consegue adivinhar qual é? ⚡

Fonte: TA

Anexo III: Exemplos de aplicação de *content writing*

Aqui vemos a representação visual de quatro capas criadas para *blogposts* que redigi:

a) *Capa de blogpost - Staples*



Fonte: TA

b) *Capa de blogpost - Nosso Shopping*



Fonte: TA

c) *Capa de blogpost - Nosso Shopping*



Fonte: TA

d) *Capa de blogpost - Leiria Shopping*



Fonte: TA

Anexo IV: Exemplos de *community management* (CM) - Interações

a) Interações com clientes - Água do Arieiro

Two columns of social media interaction screenshots for Água do Arieiro. The left column shows a conversation between Maria Elisa Martins and the brand, where the brand thanks her for her compliments. The right column shows a conversation between Laurentino Jose Pereira Goncalves and the brand, where the brand explains the benefits of the sparkling water for digestion and taste.

Left Column:

- Maria Elisa Martins:** Está muito boa a publicidade. Parabéns ao «criativo»!
Gosto Responder Ocultar Enviar mensagem 2 d
- Água do Arieiro (Autor):** Muito obrigado pelas suas palavras carinhosas, Maria! ❤️ Damos sempre o nosso melhor. 😊
Gosto Responder Comentado por Bernardo Garcia 2 d
- Olinda Vieira:** Muito importante é maravilhosa para a saúde
Gosto Responder Ocultar 4 sem
- Água do Arieiro (Autor):** Acertou em cheio, Olinda. 😊
Gosto Responder Comentado por Bernardo Garcia 1
- Olinda Vieira:** Água do Arieiro pura verdade
Gosto Responder 2

Right Column:

- Laurentino Jose Pereira Goncalves:** Ajudar a digestão sim. Apurar mais o paladar!? Como assim?..
Gosto Responder Ocultar 1 sem
- Água do Arieiro (Autor):** Laurentino, a água gaseificada deixa as papilas gustativas mais sensíveis ao sabor do alimentos, podendo acentuar o seu sabor brevemente. 😊
Gosto Responder Comentado por Bernardo Garcia 1 sem Editado
- Laurentino Jose Pereira Goncalves:** Estou esclarecido, obrigado pla Dica
Gosto Responder Ocultar 1 sem
- Água do Arieiro (Autor):** De nada. Laurentino! Estamos ao seu dispor.
Gosto Responder 2

Fonte: Redes sociais - Água do Arieiro

b) Interações com clientes - Frutol Zero

Two columns of social media interaction screenshots for Frutol Zero. The left column shows a conversation between Cristina Magalhães and the brand, where the brand responds to her compliment. The right column shows a conversation between Belinha Almeida and the brand, where the brand responds to her compliment and another user's comment.

Left Column:

- Cristina Magalhães:** É muito style. 🤩🤩🤩🤩
Gosto Responder Ocultar Enviar mensagem 6 d
- Frutol Zero (Autor):** Cristina, talvez até demasiado. 😊
Gosto Responder Comentado por Bernardo Garcia 1
- Cristina Magalhães:** Frutol Zero Mas que tem style tem 🤩🤩

Right Column:

- Belinha Almeida:** Lindasssss
Gosto Responder Ocultar 3 sem
- Frutol Zero (Autor):** Belinha, estão meééésmo lindas. 😊
Gosto Responder Comentado por Bernardo Garcia 1 3 sem
- Mi Araújo:** Belinha Almeida 🤩🤩 fruto com ovelhas, vai sair uma fruvilha 🤩🤩
Riso Responder Ocultar 3 sem
- Frutol Zero (Autor):** Mi Araújo, ou talvez "Ovelhol Zero". 😊

Far Right Column:

- Costa Isabel:** Tal e qual... 🤩🤩🤩🤩🤩
Riso Responder 1 sem
- Frutol Zero (Autor):** Isabel, assim até dá mais gosto pisá-la. 🤩🤩
Gosto Responder
- Costa Isabel:** Frutol Zero Pois, comigo é assim... Serei eterna miúda até ao último dia... 🤩🤩🤩
Adoro Responder Send Message
- Frutol Zero (Autor):** Isabel, estamos juntos! 🤩

Fonte: Redes sociais - Frutol Zero

c) Interações com clientes - Staples

Two columns of social media interaction screenshots for Staples. The left column shows a conversation between Fernanda Dias and the brand, where the brand responds to her question. The right column shows a conversation between Rafaela Barbosa and the brand, where the brand responds to her comment about a chef, and another user's comment about a portable device.

Left Column:

- Fernanda Dias:** O que? Já vais?
Gosto Responder Ocultar 2 sem
- Staples Portugal (Autor):** Fernanda, e quando dizem isso mesmo depois da hora de saída? 😊
Gosto Responder Comentado por Bernardo Garcia 1 2 sem
- Fernanda Dias:** Staples Portugal Sim também acontece
Gosto Responder Ocultar 2 sem

Right Column:

- Rafaela Barbosa:** Eu quero um chefe assim! O meu nem ventoinha, nem aquecedor. Se não trouxesse de 🧊 passava os invernos na geladeira. Abençoados os bons chefs.
Gosto Responder Ocultar Enviar mensagem 2 d
- Staples Portugal (Autor):** Rafaela, talvez o seu chefe seja das pessoas que lida demasiado bem com a mudança de clima. 😊
Gosto Responder Comentado por Bernardo Garcia 1 2 d
- Rafaela Barbosa:** Staples Portugal, o gabinete dele é bem apetrechado e agora está em obras. É só para quem manda 🤩

Far Right Column:

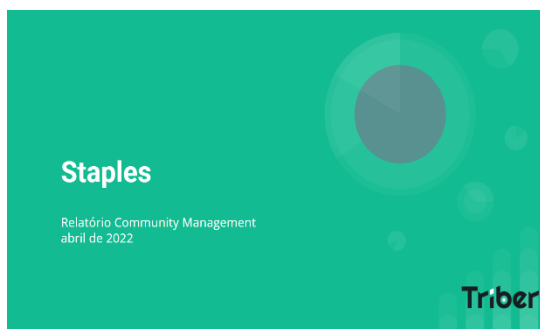
- Marília Ferrao:** A mim ofereceram um portátil e um telemóvel ... conclusão trabalho no horário normal, fora de horas e até nas férias 😊
Gosto Responder Ocultar 1 sem Editado
- Staples Portugal (Autor):** Marília, quando for de férias, desligue ambos os aparelhos e quando regressar diga ao seu chefe que não teve rede a semana inteira. 😊
Gosto Responder Comentado por Bernardo Garcia 1 1 sem Editado
- Susana Teixeira:** Staples Portugal 🤩🤩🤩🤩

Fonte: Redes sociais - Staples

Anexo V: Exemplos de *community management* (CM) – Relatórios

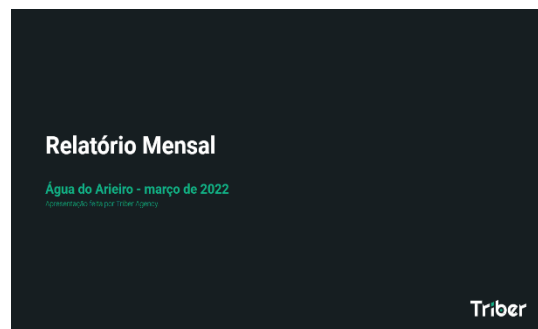
Aqui vemos a representação visual de duas capas para relatórios de CM que elaborei:

a) Capa de relatório de CM - Staples



Fonte: TA

b) Capa de relatório de CM - Água do Arieiro



Fonte: TA

Anexo VI: Exemplos de *community management* (CM) – RTM

Aqui vemos a representação visual completa de quatro *posts* de RTM concetualizados:

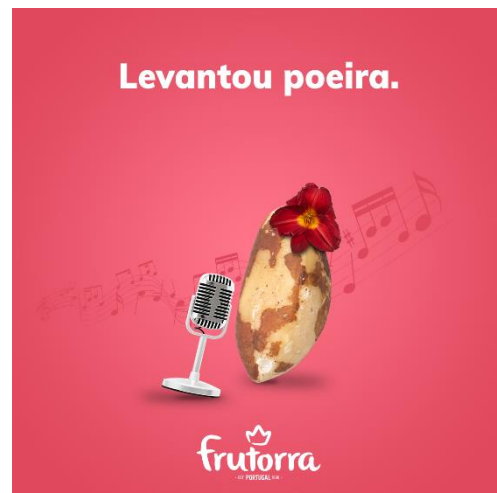
a) *Post de RTM - Grab&Go*



15 (Ter): Tempestades com impacto internacional, ao ponto de mudar a cor do céu... Até ficas laranja. 🤪

Fonte: TA

b) *Post de RTM - Frutorra*



15 (ter): E agora é vê-la a cair do céu...! 🤪

Fonte: TA

c) *Post de RTM - Frutol Zero*



25 (Qua): Like a boss, thug life e savage... Se quiseres ser tudo ao mesmo tempo, a escolha é tua! 🤪
#aescolhaétua #frutolzero

Fonte: TA

d) *Post de RTM - Frutorra*



25 (Qua): Também já viste o vídeo milhazes de vezes? 🤪

Fonte: TA

Anexo VII: Exemplos de campanhas para clientes

Aqui vemos a representação visual de duas capas criadas para campanhas que trabalhei:

a) Rosto de campanha - Nosso Shopping



A ideia para esta oferta foi nossa, mas a próxima pode ser tua. Sugere melhorias e faz os pedidos mais loucos em mais.nossoshopping.pt.

Nosso Shopping: cada vez mais nosso.

Fonte: TA

b) Rosto de campanha - Nosso Shopping



Passatempos • Bilhetes • Sessões de Autógrafos
Homenagens • Simuladores

Nosso Shopping: cada vez mais nosso.

Fonte: TA

