

**Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar**



***Relatório de Estágio na Viver Santarém, Desporto e Lazer, EM  
SA: Implementação de um plano de Comunicação***

**David Ribeiro**

Relatório de Estágio para obtenção do Grau de Mestre em Marketing e  
Promoção Turística Relatório de Mestrado realizado sob a orientação da  
Professora Doutora Júlia Fonseca

Janeiro 2023

**Relatório de Estágio na Viver Santarém, Desporto e Lazer,  
EM SA: Implementação de um plano de Comunicação**

Mestrado em Marketing e Promoção Turística

**David Ribeiro**

Relatório de Estágio para obtenção do Grau de Mestre em Marketing e  
Promoção Turística Relatório de Mestrado realizado sob a orientação da  
Professora Doutora Júlia Fonseca

Janeiro 2023

Janeiro 2023

Relatório de Estágio na Viver Santarém, Desporto e Lazer, EM SA:  
Implementação de um plano de Comunicação

David Ribeiro

Copyright David Miguel Gaudêncio Fernandes Ribeiro – Escola  
Superior de Turismo e Tecnologia do Mar e Instituto Politécnico  
de Leiria

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

## Agradecimentos

Mil e um obrigados a todos aqueles que me acompanharam neste longo e demorado processo, família, amigos, colegas de trabalho, namorada e orientadores, tornando este processo mais fácil. Apesar de tudo nunca se deve esquecer de um grande lema e de uma das principais aprendizagens que levei deste percurso, sendo que se pode dizer: “A cada macaco no seu galho”, e apesar de todas as dificuldades e altos e baixos deste percurso posso dizer que não fiz tudo aquilo que desejava, mas fiz o suficiente para não se poder dizer que falhei na minha missão.

## **Resumo**

Este relatório refere-se a um relatório de estágio curricular do Mestrado em Marketing e Promoção Turística. Este estágio decorreu na Viver Santarém S.A. Teve início no dia 1 de setembro e terminou no dia 16 de maio, decorrendo no departamento de eventos e ações de formação.

O foco deste relatório é um plano de comunicação aplicado à empresa em Viver Santarém, que procura corrigir uma falha estrutural da organização que é a ausência de estratégias de comunicação. Tem uma metodologia que aposta no marketing digital, mas com a sensibilidade de poder adaptar certas medidas mais inovadoras à realidade de uma empresa municipal.

Para a elaboração do plano de comunicação, procedeu-se a uma análise interna e externa da organização, que está explícito neste documento, a análise contém as oportunidades e orientações que servirão de base na aplicação das medidas aplicadas, bem como caracterização da atividade.

Palavras-Chave: Marketing, Plano de comunicação, Eventos, Parque aquático

## **Abstrat**

This report refers to a report of a curricular internship in the Master of Marketing and Tourism Promotion. This internship took place at Viver Santarém S.A. It began on the 1st of September and ended on the 16th of May, taking place in the department of events and training activities.

The focus of this report is on a communication plan applied to the company in Viver Santarém, which seeks to correct a structural flaw in the organization which is the absence of communication strategies. It has a methodology that focuses on digital marketing, but with the sensitivity of being able to adapt certain more innovative measures to the reality of a municipal company.

For the elaboration of the communication plan, there was an internal and external analysis of the organization, which is explicit in this document, the analysis has the opportunities and guidelines that will serve as a basis in the application of the applied measures, as well as a characterization of the activity.

Keywords: Marketing, Communication plan, Events, Water park

# Índice

<b>Introdução.....</b>	<b>1</b>
<b>Objetivo do relatório de Estágio.....</b>	<b>2</b>
<b>Metodologia.....</b>	<b>2</b>
<b>Estrutura do relatório .....</b>	<b>3</b>
<b>Capítulo I- Revisão de literatura .....</b>	<b>4</b>
<b>1.1 Conceito de comunicação de marketing .....</b>	<b>4</b>
<b>1.2 Comunicação integrada de marketing .....</b>	<b>6</b>
1.2.1 Conceito de comunicação integrada de marketing .....	6
1.2.2 Plano de Comunicação de Marketing .....	7
<b>1.3 Ferramentas de comunicação .....</b>	<b>9</b>
1.3.1 Relações-públicas.....	9
1.3.2 Publicidade.....	10
1.3.3 Força das vendas.....	11
1.3.4 Marketing Direto.....	12
1.3.5 Marketing Digital .....	13
<b>1.4 Comunicação Aplicada a empresas Turísticas .....</b>	<b>14</b>
<b>Capítulo II – Viver Santarém, Desporto e Lazer, EM SA.....</b>	<b>16</b>
<b>2.1 História da Organização .....</b>	<b>16</b>
<b>2.2 Caracterização da organização .....</b>	<b>16</b>
<b>2.3 Missão e valores.....</b>	<b>16</b>
<b>2.4 Instalações .....</b>	<b>17</b>
<b>2.5 Análise PESTA.....</b>	<b>19</b>
2.5.1 Políticas-Legais.....	19
2.5.2 Políticas Económicas .....	20
2.5.3 Políticas Sociais .....	20
2.5.4 Políticas Tecnológicas .....	22
2.5.4 Políticas Ambientais .....	22
<b>2.6 Estrutura organizacional.....</b>	<b>22</b>
2.7 Análise aos clientes .....	23
<b>2.8 Análise da concorrência.....</b>	<b>24</b>
2.8.1 Instalações desportivas.....	24
2.8.2 Parques Aquáticos.....	24
2.8.3 Eventos .....	24
2.8.4 Escola de Natação .....	25
2.9 Análise SWOT .....	25
<b>Capítulo III Descrição das tarefas efetuadas no estágio .....</b>	<b>29</b>

<b>3.1</b>	<b>Tarefas realizadas no departamento de eventos.</b>	<b>29</b>
<b>3.2</b>	<b>Parque aquático</b>	<b>30</b>
<b>3.3</b>	<b>Festival Nacional de Gastronomia</b>	<b>30</b>
<b>3.4</b>	<b>Reino de Natal</b>	<b>33</b>
<b>3.5</b>	<b>Reorganização da empresa e passagem para o sector desportivo</b>	<b>34</b>
<b>3.6</b>	<b>Finalização do estágio</b>	<b>34</b>
<b>3.7</b>	<b>Análise critica dos procedimentos do estágio</b>	<b>35</b>
	<b>Capítulo IV Implementação de um plano de Comunicação.</b>	<b>38</b>
<b>4.1</b>	<b>Análise da Situação e motivo de escolha</b>	<b>38</b>
<b>4.2</b>	<b>Identificação do problema</b>	<b>39</b>
<b>4.3</b>	<b>Plano de Comunicação</b>	<b>41</b>
4.3.1	Identificação da Proposta	41
4.3.2	Objetivos de comunicação	43
4.3.3	Canais de comunicação	44
4.3.4	Estratégias de Comunicação	45
4.3.5	Calendarização/Frequência de Publicações	47
4.3.6	Avaliação e medição de resultados	47
4.3.7	Resultados esperados	48
<b>4.4</b>	<b>Benefícios da proposta</b>	<b>48</b>
<b>4.5</b>	<b>Limitações à implementação da proposta</b>	<b>49</b>
<b>4.6</b>	<b>Futuras propostas após a implementação de o plano de comunicação</b>	<b>50</b>
	<b>Conclusão</b>	<b>52</b>
i.	Limitações	53
ii.	Sugestões para estudos Futuros	53
	<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>56</b>
	<b>WEBGRAFIA</b>	<b>59</b>
	<b>Apêndices</b>	<b>60</b>

**Lista de Abreviaturas:**

(CNEMA)- Centro Nacional de Exposições e Mercados Agrícolas.

(CRM)- Customer Relationship Management

(DT) - Diretor Técnico;

(INE)- Instituto Nacional de Estatística;

IPDJ -Instituto Português do Desporto e Juventude;

(OCDE)- Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Economico;

(OMT)- Organização Mundial do Turismo;

(PEC) -Programa de Estabilidade e Crescimento;

(RGPD) -Regulamento Geral de Proteção de Dados;

## **Índice de figuras**

Gráfico 1: Processo de comunicação.....	17
Gráfico 2: PWC estudo caracterizador do impacto covid 19 no sector do deporto.....	26
Quadro 1 Análise SWOT da Viver Santarém.....	30

## Introdução

O turismo, é segundo a Organização Mundial do Turismo (OMT) o conjunto das atividades desenvolvidas por pessoas durante as viagens e estadas em locais fora do seu ambiente habitual, por um período consecutivo que não ultrapasse um ano, seja por negócios, lazer ou outro qualquer motivo. O Desporto apresenta uma ligação interessante ao setor do Turismo, contribui para o desenvolvimento regional e local onde as atividades desenvolvidas são realizadas, assim como para a saúde da população, tanto física como mental.

A empresa Viver Santarém, Desporto e Lazer, EM SA começou por desenvolver a sua atividade através da implementação de um turismo mais convencional, em que o objetivo além de gerir as instalações desportivas na cidade de Santarém foi também organizar as festas da cidade, assim como o Festival Nacional de Gastronomia.

Neste momento, a empresa está a passar por uma reestruturação em que o objetivo é focar-se no turismo desportivo e servir a população do concelho de Santarém através de atividades e eventos desportivos, continuando a gerir as instalações que lhe foram confiadas pelo município de Santarém e fazendo da sua dinamização uma prioridade. Este facto, ocasionou uma experiência do estágio mais enriquecedora, pois permitiu desenvolver a criação de novos produtos e serviços, sendo possível aplicar os conhecimentos adquiridos no primeiro ano de mestrado.

A elaboração deste relatório de estágio foi realizada durante e após a passagem pelo departamento de eventos e atividades formativas onde existiu a possibilidade de desenvolver várias atividades, participação em eventos, comunicação dos eventos, organização de eventos, e gestão desportiva, os quais serão desenvolvidas adiante, permitindo que se possa conhecer a atividade da empresa, como de se expor os pontos fortes e fracos que a mesma possui, com o objetivo realização de algumas recomendações.

A escolha do plano de comunicação deveu-se ao facto de ter sido uma das primeiras falhas que foram detetadas após a integração na organização. Devido à reestruturação atual da empresa, deve ser revisto e criado um plano de comunicação de raiz para que haja a possibilidade de comunicar os eventos da organização, assim como, os valores e aplicar os objetivos da empresa.

A escolha da empresa Viver Santarém para fazer o estágio deve-se ao facto de se conseguir conciliar a formação adquirida anteriormente na licenciatura em Gestão das Organizações

Desportivas, sendo que este local de estágio possibilita assim a aplicação dos conhecimentos adquiridos tanto na Licenciatura como no Mestrado. No decorrer do período de estágio foi possível ganhar competências, que resultam num complemento todos os conhecimentos adquiridos a nível académico.

## **Objetivo do relatório de Estágio**

Este relatório de estágio tem como principal objetivo ser um documento de suporte à obtenção do grau de mestre. Dando a conhecer todo o trabalho desenvolvido, assim como de apresentar uma proposta para a criação de um plano de comunicação, pois durante a integração e o estágio foi o ponto na empresa que mostrou precisar de melhorias ou até mesmo de uma reconstrução.

A criação do plano de comunicação serviu para aplicar os obtidos durante o mestrado. Outro dos grandes objetivos deste relatório é de mostrar o que está a ser feito de melhor na organização, e aspetos em que se pode melhorar. No entanto foi aceite a sugestão da criação de um plano de comunicação, que é um dos grandes objetivos deste relatório, feito no ponto 4 em que se cria um plano de comunicação e é apresentado as suas vantagens metodologia que foi desenvolvida para se adaptar à realidade desta organização.

No final deste processo o relatório será entregue à organização para que possa aplicar as melhorias propostas e para que possa ter utilidade fora dos meios académicos e sirva a comunidade da melhor forma possível.

## **Metodologia**

A metodologia utilizada na realização deste estágio, teve o seu início com a leitura e revisão de artigos científicos e académicos sobre o objeto de estudo, incidindo a literatura, em documentos e artigos que apoiem a construção de planos de comunicação para empresas de eventos desportivos, gestão de empresas, entre outros artigos de interesse deste âmbito.

Uma segunda fase teve como metodologia a investigação/ação, onde existiu a possibilidade de uma observação direta do que se passava no departamento de eventos e de toda a atividade realizada pela organização, assim sendo, uma análise à empresa ao seu ambiente interno e

externo, possibilitando conhecer todo o seu sistema e podendo analisar a sua atividade, assim como detetar as falhas existentes para que se possa passar à terceira fase.

Uma terceira e última fase de metodologia foi o elaborar a proposta de um plano de comunicação pois a empresa não tem nenhum, para aplicar na empresa após a conclusão do estágio, utilizando para o efeito todos os conhecimentos adquiridos ao longo deste percurso académico, assim como aplicando as justificações e pontos em que será interessante corrigir/ou alterar, utilizando como base os documentos já referenciados e outros instrumentos de análise que irá ser desenvolvido no decorrer deste relatório.

## **Estrutura do relatório**

Este relatório de estágio está estruturado em seis partes principais, iniciando-se com a introdução, onde é realizada uma breve explicação sobre o propósito do relatório e assume como uma contextualização do mesmo.

O primeiro capítulo debruça-se por uma revisão de literatura, onde são abordados temas como o marketing, a gestão de parques aquáticos e o turismo desportivo. O segundo capítulo tem como objetivo a apresentação da Empresa Viver Santarém, assim como uma breve análise de ambiente ao desenvolvimento da sua atividade. No terceiro capítulo é realizada uma descrição sobre as atividades desenvolvidas no decorrer do estágio, tendo um foco em projetos e eventos realizados, ressaltando-se o livro que foi escrito durante a passagem pela organização, no qual foi possível fazer uma revisão e colaborar na sua elaboração. No quarto capítulo, analisa-se o trabalho da empresa, foi possível identificar as principais pontes fortes e fracas da mesma, e definindo uma estratégia de melhoria, demonstrando os benefícios da mesma no desenvolvimento das atividades realizadas pela empresa.

## Capítulo I- Revisão de literatura

Neste capítulo, o objetivo principal é de analisar e investigar sobre a literatura existente sobre o sector em que foi desenvolvido o estágio. Sendo a principal atração desta empresa o parque aquático, irá ser dedicado apenas um ponto à análise de artigos científicos sobre o tema.

É, pois, necessário conseguir outras perspetivas e estudos de autores ligados a este tema. Também será interessante conhecer a opinião do cliente, possibilitando-me assim trabalhar a satisfação e as formas de retenção de clientes. Outro dos grandes objetivos, é pois, conhecer estratégias adotadas de satisfação de clientes.

O primeiro e principal objetivo da intervenção nesta organização é de analisar a comunicação existente, promovendo a sua melhoria, logo esta revisão de literatura será focada na comunicação e no marketing, pelo que procurar-se-á pesquisar e aprofundar conceitos sobre várias áreas do marketing, que serão de interesse para estudar e aplicar na organização.

Para finalizar, será realizada uma revisão de literatura sobre dois sectores fundamentais para a organização, um estudo sobre o sector dos parques aquáticos e outro sobre o turismo de eventos, sendo este último mais relacionado com a área de estudo em que incide este relatório.

Sendo a principal fonte de rendimento da organização o parque aquático, que apenas está aberto durante a época balnear, assim como o turismo de eventos, parte desta revisão terá como objetivo rever estes dois pontos, para conhecer casos de sucesso e formas de melhorar a comunicação e o marketing nestas duas grandes atividades da organização.

### **1.1 Conceito de comunicação de marketing**

Segundo, Galão (2011), um dos maiores desafios que as organizações e empresas enfrentam é de alcançar uma posição competitiva sustentável, em um ambiente dinâmico e de rápida mudança, neste contexto o marketing tem um papel importante e fundamental de que as organizações possam conseguir alcançar, a esperada posição desejada no mercado. Neste caso para Lambin (2000), uma boa aplicação do marketing estratégico contribui para que as organizações consigam o alcance de desempenho superior.

O marketing estratégico é caracterizado por dois elementos principais, sendo eles a segmentação de mercado e o posicionamento, dentro destes contextos destacam-se ações de cariz promocional, sendo que a principal forma de existir uma promoção é a de comunicar Segundo (Galão, 2011).

A comunicação é definida por Armando Sant'anna (2007) como o processo de transmitir ideias e conhecimento entre pessoas.

Em relação conceito de comunicação no marketing resulta da combinação dos 4P do Marketing mix, segundo Pinho (2001), sendo como um guia na forma como se faz marketing. Que resulta da determinação correta dos 3P do Marketing mix como o place, price, product. Assim que se conhece e determina os primeiros, torna-se necessário focar no último P, a promotion (em inglês) ou promoção, neste caso, em português, sendo este processo necessário formular uma estratégia de comunicação, segundo (Cunddiff 1981).

No caso da empresa em que estive a estagiar, os 3P iniciais já se encontram definidos, sendo o maior desafio desta organização, assim como deste estágio a criação de um plano de marketing, que se possa aplicar à organização. Sendo o objetivo atrair pessoas de fora do concelho de Santarém, a comunicação com maior interesse à organização será a comunicação digital.

Para Brandão (2011) a Internet revoluciona a comunicação em termos da publicidade, ao alterar os meios como se comunicava anteriormente, visto estarmos na sociedade de informação e que o simples acesso está na palma das mãos. Na estratégia aplicada às vendas *online*, existe uma grande vantagem em relação à venda presencial, visto que segundo o autor, a publicidade *online* pode ativar facilmente o processo de compra em menos de três cliques. Um dos poderes da internet e de comunicar na internet é a facilidade como as compras podem ser feitas e pela forma rápida e fácil que um utilizador pode sair e entrar num *site*, porem todo este processo tem consequências, neste caso, Brandão (2011) refere que, existem mais *players* no mercado, o que significa mais empresas a comunicar, logo uma maior concorrência, sendo que o poder de comparação do consumidor aumentou.

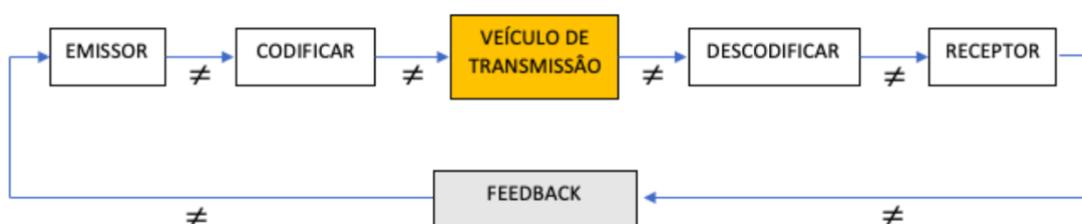
## 1.2 Comunicação integrada de marketing

É importante mostrar como a comunicação integrada em marketing irá ajudar na construção deste relatório, para este fim, foi lido alguns dos autores que mais escrevem sobre este tipo de assunto, para posteriormente ser aplicada este tipo de metodologia.

### 1.2.1 Conceito de comunicação integrada de marketing

Clow e Baack (2018) menciona que o conceito de comunicação integrada em marketing é o apresentado no Gráfico 1, em que segundo o autor relaciona conceitos como transmissão de informação e a sua receção recetação, segundo o autor este é o conceito de processo de comunicação, este processo começa com a informação que está representada pela linha azul a saída de um emissor, que terá que codificar essa informação numa mensagem, que depois terá de ter um veículo de transmissão que pode ser um canal de comunicação, suportes visuais ou apenas oralmente, que será decodificada pelo recetor, e neste caso a mensagem emitida pode ser diferente da mensagem percebida, depois o recetor terá de dar o seu feedback sobre a informação recebida, e após esse feedback o emissor pode melhorar a sua maneira de transmitir a informação.

Gráfico 1: Processo de comunicação



Fonte: Clow e Baack (2018)

Outra opinião tem Correa (2017) que defende que a comunicação é um meio para atingir objetivos, sendo parte integrante do marketing, serve como forma de oferecer suporte para que as estratégias de marketing possam ser divulgadas ao público quando seja adequado.

No entanto a comunicação e o marketing foram evoluindo ao longo do tempo, sendo ainda que para o autor comunicação e marketing são áreas diferentes, com características distintas, mas que existe a necessidade de estarem sempre interligadas. Para Silveira (2007), a comunicação tem como função recordar, persuadir, e informar o consumidor. Para este autor a comunicação tem de estar interligada com o marketing para que se consiga destacar da sua concorrência, neste caso a comunicação possui um papel fundamental, pois é de os consumidores conhecerem os serviços ou os produtos. O estudo em questão mostra que a empresa analisada pelo autor, sentiu a necessidade da elaboração de um plano de comunicação, com o objetivo de aumentar as suas vendas, porém para integrar a comunicação no marketing é necessário a criação de um plano de comunicação, para que se consiga cumprir todos os objetivos propostos pela organização.

Para Elliot e Boshoff (2008), um plano de comunicação integrado em marketing deve ser um plano que seja sincronizado e abrangente, com o objetivo de efetuar uma análise sobre os diferentes papéis estratégicos e sobre as ferramentas que a organização tem ao seu dispor para comunicar, com o objetivo de combinar as técnicas e criar um máximo de impacto possível, pelo menos no que diz respeito à comunicação das empresas.

Como referido na parte inicial deste capítulo, para estes autores também é fundamental que o objetivo estratégico da organização esteja de acordo com o plano de comunicação. Um aspeto também a considerar, é o crescimento de novos canais de comunicação, ou como é referido pelos autores a WEB 2.0, para Clow e Baack (2011) a organização que deseja comunicar tem de ter em atenção o crescimento de novos meios de comunicação nomeadamente os digitais.

### **1.2.2 Plano de Comunicação de Marketing**

Nunes (2011) no seu estudo sobre planos de marketing define o plano de comunicação, como um instrumento de gestão que permite pôr em prática a estratégia definida anteriormente pela estratégia de ação de uma determinada organização.

Na teoria apresentada pelo autor o plano de marketing deve ter em conta os objetivos dos vários níveis estratégicos da organização, tendo atenção à visão e à missão, assim como aos valores da organização, devendo ser definidas a curto, médio e longo prazo. Nunes (2017), refere ainda que as estratégias podem mudar, porém devem manter a coerência com os valores base da organização.

Já Nassar (2017) defende que um plano de comunicação não se deve apenas focar no lucro, mas sim na experiência do consumidor e num estilo de vida associado à utilização de um produto ou serviço.

Dienes (2021) menciona também que existem vários modelos para fazer um plano de comunicação integrada em marketing, sendo que devem ser adaptados ao tipo de mercado escolhido pela organização, porém existem duas palavras-chaves referidas pela autora, o plano deve ser abrangente e sincronizado com os objetivos da organização e, deve combinar as formas e canais de comunicação de forma que se crie um impacto grande acerca da mensagem que deseja ser passada, contudo a mensagem deve ser sólida para que seja bem percebida por todos os intervenientes da mesma forma que a empresa deseja quando a comunicou.

Clow e Baack (2018) mencionam oito etapas para a construção de um plano de comunicação de marketing:

1. Análise da situação atual;
2. Análise SWOT;
3. Identificação de pontos fortes e fracos a ser explorados e trabalhados;
4. Definição de objetivos de comunicação;
5. Identificação de público alvo;
6. Proposta e definição de estratégias de comunicação;
7. Implementação das estratégias;
8. Avaliação.

Resumindo, deve fazer-se um diagnóstico da atual situação para se perceber o que está a ser feito atualmente, após este passo, poderá fazer-se uma análise SWOT, que é feita com o objetivo de identificar os pontos fortes e fracos, algo que pode ser controlado pela organização, mas também as ameaças e oportunidades, que estão relacionadas ao ambiente no qual a organização está inserida, após este passo deve-se identificar quais os pontos fortes que se deve explorar, assim como os pontos fracos que se deve melhorar. Feitos os três primeiros pontos que estão relacionados ao diagnóstico deverão ser definidos os objetivos de comunicação, assim

como identificar para quem se quer comunicar, logo se deve propor as estratégias de comunicação utilizadas como os canais, a frequência e o tipo de publicações.

Só depois de se ter feito toda a preparação é que deve ser implementado as estratégias referidas nos pontos anteriores. Após todo este processo, existe ainda um último passo chamado de avaliação, este passo consiste em avaliar todo o processo, mas especificamente se as estratégias foram as melhores para cumprir com os objetivos de comunicação, após a avaliação deverá ser repetido todo o processo com uma correção na estratégia para um melhor e mais eficaz cumprimento dos objetivos.

### **1.3 Ferramentas de comunicação**

Para uma melhor direção da comunicação é necessário definir bem as ferramentas que se vão utilizar para comunicar, porém a ferramenta de comunicação não se baseia apenas nos canais de comunicação, mas qualquer ação que a organização efetua está a comunicar. O objetivo deste relatório é de propor uma proposta para comunicação externa, logo esta análise será focada em comunicação externa, irão ser abordados temas como o marketing digital e o marketing direto, porém em primeiro lugar é necessário perceber o papel das relações públicas na comunicação externa de uma organização, assim como o conceito de publicidade, pois será uma parte importante deste documento, por ultimo irá ser falado sobre a força das vendas, tema que não é muito explorado, porém ter a sua importância neste documento pois é necessário mentalizar os trabalhadores desta organização que a organização depende das vendas.

#### **1.3.1 Relações-públicas**

Kunsch (1999) escreve que a gestão de comunicação organizacional depende da política de relações públicas dessa mesma organização, e que deve ser adequada aos tempos em que se vive atualmente, como forma das organizações modernizarem a sua comunicação tanto a nível interno como a nível externo.

Ainda mencionado pelo mesmo autor é necessário repensar todos os conceitos e as políticas das relações públicas no âmbito da organização de uma visão mais fragmentada para uma visão mais abrangente na área da comunicação.

Kunsch (1999) também descreve que os valores da organização devem evoluir com o tempo e para comprovar esse ponto de vista o autor escreve sobre o Brasil na época da ditadura militar, em que as relações públicas na mesma época eram controladas pelo governo e o mesmo governo limitava o que a imprensa poderia escrever, logo as organizações e empresas pouco controle tinham sobre a comunicação, mas que hoje em dia não existe mais esse tipo de problemas e que a postura estratégica da organização deverá ser focado em valores como a ética e responsabilidade social.

Galindo (2009) faz referência ao uso da comunicação integrada em marketing e das estratégias utilizadas por várias empresas quando o objetivo é de melhorar a comunicação é de a compra de serviços a empresas de relações publicas que consigam aumentas a promoção de vendas, neste caso a ferramenta principal a ser utilizada pelas mesmas agências é de marketing direto sendo que estas empresas se tornaram as primeiras agências de marketing a trabalhar na área da comunicação integrada.

Kotler (2010) definiu um conceito de marketing 3.0 em que se refere aos valores sociais, com o objetivo de nele não tratar os consumidores apenas como compradores, mas criando uma relação com os mesmos, tendo este aspeto em consideração é necessário que as organizações tenham valores e que se mostrem preocupadas com problemas relativamente à responsabilidade social, isto também inclui problemas sociais ambientais e financeiros.

No marketing 4.0 existe uma hipótese de os consumidores se tornarem defensores da marca, sendo que, segundo Silva (2019) as formas de comunicação e vertentes do marketing que antes não eram tão utilizadas de momento começam a ganhar mais espaço no arsenal de comunicação das empresas.

### 1.3.2 Publicidade

O conceito de publicidade é de a propagação de ideias, bens e serviços segundo Da Costa (2012) sendo que o termo ainda é muito discutido sobre o significado e, assim, neste relatório o mesmo será apenas considerado para fins comerciais, e não para outros fins como ideias políticas e religiosas como defendido por outros autores.

O objetivo da publicidade, segundo Pinho (1990) é de divulgar produtos e serviços, sendo que na época, era feita através de anúncios geralmente pagos, mas atualmente (2022) existe um

grande leque de formas de fazer publicidade. Segundo Da Costa (2012) o discurso publicitário não está focado exclusivamente em informações objetivas com o objetivo de vender os produtos unicamente, mas sim que haja um processo de comunicação social ou pelo termo utilizado pelo autor *“de um processo de comunicação social complexo em ressonância com as forças do imaginário dos indivíduos.”* Resumindo, o discurso publicitário tem como objetivo comunicar, mas também diferenciar-se da concorrência.

Segundo Carrascoza (2004) a publicidade é o que faz com que a marca seja conhecida, isto inclui os valores da marca, a personalidade da marca, ou pelas palavras do autor *“é a melhor forma do cliente conhecer a alma da marca”*, sabendo desta informação um dos maiores desafios é que a comunicação seja percebida como algo positivo pelo público. Outro desafio que existe nesta questão é de conseguir prender a atenção dos leads, uma vez que em qualquer meio de comunicação é necessário que a mensagem seja diferenciadora, forte e com um grande poder de persuasão, de forma que se consiga uma melhor aceitação do público, e também porque é de objetivo que a mensagem seja diferenciadora e se diferencie das demais mensagens e estímulos recebidos pelo público. No final, o autor refere que para que os objetivos e para que a publicidade tenha um efeito esperado, deve ser feita uma pesquisa de mercado para que se conheça os possíveis consumidores, as características e hábitos dos mesmos.

### 1.3.3 Força das vendas

Para Cobra (1994), para que uma equipa de vendas se desenvolva a mesma deverá ser apropriada e competente, adaptando-se sempre às necessidades e características do cliente e do público-alvo, assim como conhecer bem o produto que está a ser vendido. O mesmo autor refere ainda que a força das vendas é o motor de uma empresa, e deve ser bem direcionado e liderado de forma que se consiga cumprir os objetivos.

Cobra (1994) refere ainda que é necessário que exista uma força de vendas bem organizada, a partir desse ponto a organização determina o número de vendedores, é também necessário munir esses mesmos vendedores de conhecimento e competências para conseguir cumprir a missão da organização no mercado em que está a atuar.

Cobra (1994) definiu uma regra de 4 passos fundamentais para estruturar a força das vendas de maneira correta, são eles:

1. Planeamento: Consiste em que a força das vendas deve ser apoiada num estudo de mercado para que se consiga saber os pontos fortes e fracos do mesmo. Faz também parte do processo de planeamento o orçamento de vendas e a previsão das mesmas.
2. A organização: Organizar o sistema de vendas após o planeamento em que envolve tarefas administrativas, como a contratação de recursos humanos, mais especificamente a contratação de uma equipa comercial, que neste caso terá de se traçar um perfil desejado e fazer um recrutamento e seleção, assim como a formação dos vendedores. Este passo acaba com uma supervisão das vendas.
3. Direção/Administração: A direção dos esforços de vendas é feita pelas quotas de vendas, de atividades e do lucro. As quotas fazem parte de estratégias de marketing e de vendas.
4. Controlo: Neste caso deve se avaliar e monitorizar todo o processo, como o desempenho dos vendedores, assim como de todo o processo de vendas, a avaliação deve ser qualitativa.

Kotler (1998) refere que “Os vendedores sevem de elo entre a empresa e os clientes, o vendedor é a cara da empresa”, assim o vendedor é o primeiro contacto e muitas vezes o único que tem com uma empresa, sendo que os mesmos estão munidos de grande responsabilidade, não existindo uma segunda oportunidade de deixar uma boa primeira impressão.

#### 1.3.4 Marketing Direto

O marketing direto pela definição apresentada pela Direct Marketing Association é um sistema que faz uso de vários canais de comunicação e propaganda com o objetivo de obter uma resposta e de realizar uma venda.

Segundo Bolduan (2011), a diferença que existe entre o marketing direto e o marketing tradicional é que, enquanto o marketing tradicional está orientado para atingir os indivíduos em massa, sendo um tipo de comunicação generalista, o marketing direto procura comunicar para um determinado grupo de indivíduos de forma a isolar esses mesmos por características específicas.

De acordo com Bolduan (2011) e Dias (2003) as características que o marketing direto apresenta são de:

1. Interatividade;
2. Pertinência;
3. Utilização de Vários canais de comunicação;
4. Mensuração da resposta;
5. Comunicação pertinente e individualizada;
6. Facilidade nas transações e compras;
7. Uso de publicidade com o objetivo de gerar uma resposta direta.

Os principais princípios do marketing direto, segundo Dias (2003), é a individualização de uma mensagem, de forma a parecer que a mensagem foi feita para a própria pessoa, a personalização as mensagens, a interatividade da mensagem, que seja possível uma resposta fácil do cliente e a mensuração, que faz com que seja possível medir os resultados da ação.

A conclusão deste autor Bolduan (2011) é que o marketing direto cada vez mais tem ocupado espaço na forma de fazer marketing das organizações, pois permite que as empresas consigam medir os seus resultados. Além do mais permite que estabeleçam um contrato mais próximo com os seus clientes e potenciais clientes.

Uma das formas que mais se tem destacado ao longo dos anos de marketing direto temos o marketing digital, que será abordado no seguinte ponto.

### 1.3.5 Marketing Digital

Segundo Kotler (2017), espera-se que o marketing consiga lidar com a evolução das tecnologias. Neste caso com a evolução do mundo e com um ambiente mais tecnológico faz com que apareça o marketing digital, porém este não irá substituir o marketing tradicional, mas complementá-lo. Uma das vantagens do marketing digital é que qualquer organização pode dar a conhecer os seus serviços e produtos de forma rápida e barata, e que a compra pode ser feita sem sair de casa, algo que é chamado de E-commerce.

Segundo Helder (2019) ter um marketplace digital facilita a venda, pois facilita o contacto entre a empresa e o comprador, aumentando também o alcance que o comercio e marketing tradicional não conseguem dar.

Segundo, Da Cruz (2014), existem 3 grandes estratégias no marketing digital:

- 1- Marketing de Guerrilha, que consiste na utilização de animações, músicas e publicações que se tornem virais;
- 2- Publicidade e propaganda de Branding, que consiste na utilização de podcast e vídeos assim como jogos online;

- 3- Pesquisa de mercado Branding, segundo a definição do autor é mencionado que existe um monitoramento da marca e dos canais de comunicação da marca.

É ainda destacado pelo autor o marketing de conteúdo, que visa a publicar conteúdos em plataformas digitais de forma que seja atrativo e visível para o consumidor.

Destaca-se ainda a existência de 8P para o marketing digital segundo Vaz (2011), são eles:

- 1) Pesquisa;
- 2) Planeamento;
- 3) Produção;
- 4) Publicação;
- 5) Promoção;
- 6) Propagação;
- 7) Personificação;
- 8) Precisão.

Este autor fala que deve se implantar uma estratégia de marketing digital com base na metodologia dos 8P de forma a possibilitar uma fidelização e atração de clientes.

#### **1.4 Comunicação Aplicada a empresas Turísticas**

Da Silva (2012), refere que o marketing e a comunicação em empresas turísticas sempre se baseou no marketing tradicional, mas com uma especial adaptação devido ao facto de o marketing turístico estar a ser trabalhado com bens e serviços intangíveis. Segundo este autor os serviços turísticos possuem certas características em que o marketing se deve adaptar para este sector. Um exemplo dessas características são da sazonalidade e variações na oferta e na procura, assim como a gestão dos elevados custos fixos em períodos de baixa sazonalidade.

Middleton & Clarke (2002), referem também as seguintes características relativamente ao marketing turístico:

Inseparabilidade: em que o serviço é consumido no ato da produção;

Intangibilidade: Não é possível medir, tocar ou avaliar antes da compra;

Heterogeneidade: Clientes podem ter experiências diferentes, sendo que o desempenho de um determinado serviço é exclusivo para cada cliente;

Percibilidade: Não ser possível armazenar o serviço, pois se não for consumido na hora o serviço dá-se como perdido.

Segundo Pires (2010) o grande impulsionador de informação atualmente sobre o turismo é o Google, o autor refere que como é um dos maiores bancos de dados do mundo. Também é uma

forma de os potenciais consumidores se informarem sobre as características de espaços e conseguirem entrar em contacto com as empresas de turismo.

## Capítulo II – Viver Santarém, Desporto e Lazer, EM SA

### 2.1 História da Organização

A Organização Viver Mais Santarém é uma empresa municipal, criada em 2012, resultante da reestruturação de uma empresa chamada de Scalabisport, EM – Empresa de Gestão de Equipamentos e Espaços Desportivos. Em 2013 foi reestruturada, pois os objetivos da organização passaram a englobar outras áreas que não o desporto, com metas a nível de desenvolvimento de áreas como a cultura, eventos, desporto e turismo no município de Santarém. A Viver Mais Santarém tem vindo a crescer de ano para ano, alargando a sua área de ação para satisfazer as necessidades do Município. Sendo que no processo de expansão, englobou outras empresas como Cul.Tur (cultura e turismo) e a Str-Urbis (regeneração urbana).

### 2.2 Caracterização da organização

A organização designa-se como uma empresa municipal com cerca de um capital social no valor de 65.000€ (sessenta e cinco mil euros) em que a Câmara Municipal de Santarém é detentora da totalidade do capital.

É gerida por órgãos sociais da Viver Santarém: A Assembleia Geral (um presidente e dois secretários), o Conselho de Administração (um presidente e dois vogais) e o fiscal único. Está ainda dividida em quatro departamentos: Departamento Administrativo e Financeiro; Departamento de Comunicação, organização de eventos e atividades desportivas; Departamento Operacional e de manutenção de instalações e equipamentos, escola de natação. Cada departamento tem um Diretor exceto o departamento operacional, que tem um coordenador.

### 2.3 Missão e valores

É missão da Viver Santarém, a gestão eficiente dos espaços em que estão responsáveis, desenvolvendo as competências numa ética empresarial de eficácia, eficiência e sustentabilidade, bem como a prestação de serviço público em condições de universalidade, acessibilidade, continuidade e qualidade à população do Concelho de Santarém, que permita, dinamizar e incentivar a prática desportiva, de lazer e ocupação de tempos livres.

Uma gestão com valores de ética empresarial, eficiência e sustentabilidade, bem como a prestação de serviços públicos, e facilidade no acesso aos serviços oferecidos pela mesma com objetivo de ser universais e acessíveis a todas as camadas da população. A prova de como esses valores estão na ordem do dia para esta organização é que existe a criação de um plano para a igualdade criado em 2021, que visa um conjunto de medidas e orientações a ser aplicado pela organização.

Outra guia da organização é de tornar o desporto acessível aos munícipes, com a estratégia de oferecer as melhores instalações para que clubes e atletas consigam desenvolver, dinamizar e incentivar a prática desportiva, tanto de alta competição, como apenas de lazer e ocupação de tempos livres.

## **2.4 Instalações**

### **Complexo Desportivo Municipal**

Instalação é composta por 2 Pavilhões Polidesportivos, onde se pratica modalidades como basquete, futsal, andebol, entre outras. No total recebe 80.000 utilizadores por ano.

### **Complexo aquático**

Conta com uma piscina desportiva de 25 metros de comprimento e 8 pistas, com uma bancada de 420 lugares. As modalidades praticadas são de natação, polo aquático e natação sincronizada.

Um tanque de aprendizagem, destinado a pessoas com necessidades especiais e crianças, e para atividades de fisioterapia.

Um parque aquático exterior que tem de lotação máxima de 3.000 utentes, sendo esta a principal atração da organização, é composto por 2 escorregas distintos, 1 piscina de ondas, 1 piscina principal, 1 piscina de hidromassagem e 1 piscina para crianças.

### **Piscinas Municipais do Sacapeito**

As piscinas do Sacapeito estão ao serviço dos agrupamentos escolares da cidade, também servindo os munícipes. Com 24.85m de comprimento e 6 pistas, assim como a presença de um tanque de aprendizagem.

## **Polidesportivos na Cidade**

A Viver Santarém gere cinco polidesportivos na cidade de Santarém, sendo estes os seguintes:

- São Domingos
- Vale de Estacas
- Alfange
- Sacapeito
- Leões

Estes bairros possuem os polidesportivos e embora não se encontrem nas melhores condições, à data em que este relatório foi elaborado, serão desenvolvidas melhorias nos espaços e existem projetos para a sua dinamização e venda dos direitos de nomes a outras organizações.

## **Escola Prática de Cavalaria**

Antiga base militar em Santarém, que após a saída dos militares, deixaram um pavilhão com condições para praticar desportos, que não são praticados em mais nenhum lugar na cidade de Santarém, que são o atiro desportivo e a esgrima. A restante instalação trata-se de campo de futsal comum, em que no momento apenas é usado por turmas de escolas secundárias para aulas de educação física.

Ainda dentro do mesmo espaço, existe um campo de rugby, a mais nova aquisição da Viver Santarém, que é ocupado por uma equipa local para os treinos e jogos oficiais da modalidade.

## **Campo Chã das Padeiras**

O Estádio onde joga a equipa União de Santarém, que à data deste relatório se encontra a disputar a terceira liga nacional de Futebol. É uma instalação com relva natural e que possui instalações para bar. O estádio tem 1.318, sendo 638 sentados na bancada coberta e 680 na bancada descoberta.

## 2.5 Analise PESTA

### 2.5.1 Políticas-Legais

A legislação obriga os Diretores Técnicos (DT) a frequentar ações de formação que correspondam a pelo menos 5 UC (por ano), uma medida positiva, pois esta organização tem várias instalações desportivas, o que fará com que os diretores técnicos sejam mais capacitados, mas oferece preocupações e esforços para manter as instalações a funcionar na legalidade, visto que os diretores técnicos que não frequentarem 5 UC por ano podem perder a sua licença e legalmente todas as instalações desportivas necessitam de um diretor técnico.

A Lei n.º 39/2012 de 28 de agosto, define o regime jurídico da responsabilidade técnica pela direção e orientação das atividades desportivas em instalações da tipologia das piscinas bem como as regras do seu funcionamento. Cada instalação desportiva referida no artigo 1.º, deve dispor de pelo menos um DT que assuma a direção e responsabilidade pelas atividades desportivas que decorrem na instalação.

A partir de 2018, existiu um forte investimento nos orçamentos reforçados pelo Instituto Português do Desporto e Juventude (IPDJ). Em 2016, o orçamento executado foi de 71,9 milhões de euros e, em 2018, foi de 85,4 milhões de euros, o que prova o forte investimento feito pelo Governo nas áreas do desporto e da juventude;

Em 2018, entra em vigor o Regulamento Geral de Proteção de Dados (RJPD) substituindo a atual diretiva e lei de proteção de dados em vigor.

O regulamento obriga a informar acerca da base legal para o tratamento de dados, prazo de conservação dos mesmos e transferência dos mesmos. Todas as políticas de privacidade e textos que prestem informação aos titulares de dados têm de ser revistas, isto implicará algum trabalho, devido à quantidade de pessoas que trabalha com a organização.

A Viver Santarém, regula-se pela seguinte legislação:

Decreto-Lei n.º 65/97, de 31 de março, que regula a instalação e o funcionamento dos recintos com diversões aquáticas.

Decreto regulamentar n.º 5/97, de 31 de março, que aprova o regulamento das condições técnicas e de segurança dos recintos com diversões aquáticas.

### 2.5.2 Políticas Económicas

Relativamente a fatores económicos o interesse para este relatório são dados como o poder de compra da população, assim como o índice de confiança, irá se fazer uma evolução dos mesmos.

Em relação ao poder de compra per capita de 100,62, este valor tem sido estável nos últimos, sendo preocupante pois não existe um crescimento. De acordo com o Instituto Nacional de Estatística (INE, 2020), o rendimento anual líquido médio nacional é de 13.120€, com tendência de aumento à semelhança de anos anteriores, porém existe um indicador preocupante que é o da inflação que está em 2,74 INE (2021), indicador que cresceu nos anos de pandemia.

O Indicador de Confiança dos Consumidores era de -6,6% em outubro 2019, porém em janeiro de 2022 o índice de confiança estava nos -17,7% e tem vindo a diminuir, isto devido à pandemia, algo que se deve ter em atenção devido ao facto de isto afetar diretamente os serviços oferecidos pela empresa.

De acordo com dados do Instituto Nacional de Estatística (2020) 1175 pessoas em Santarém estão desempregadas e inscritas no Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP), valor que tem diminuído nos últimos anos segundo dados do Portada (2021)

O Crescimento do PIB nacional foi de 2,68% de 2019 sendo que em 2020 com a crise provocada pela pandemia baixou para -8,44% os dados de 2021 ainda não estão disponíveis quando este relatório foi realizado, mas as projeções do governo é que cresça pelo menos 0,5% superior à média da UE.

O aumento nas despesas familiares em educação nas despesas em lazer, recreação e cultura, algo bom para o parque aquático e mostra que a população tem valorizado o seu lazer e bem-estar.

### 2.5.3 Políticas Sociais

Em 2018, no Dia Mundial da Atividade Física, o inquérito feito no estudo feito pelo IPDJ para avaliar o impacto da covid no sector do desporto revelou que 2,3 milhões de portugueses (34,2%) praticam alguma atividade física regular, ou seja, pelo menos uma vez por semana e de forma a transpirar e a sentir cansaço. A atividade física é mais frequente nos homens (39,7%) e no grupo etário dos 25 aos 34 anos (47,1%). Logo a seguir surge a faixa etária dos 35 aos 44 anos (40,6%), dos 45 aos 54 anos (31,8%) e dos 55 aos 64 anos (28,1%). A atividade física é menor na faixa entre os 65 e os 74 anos (20,8%).

A região de Lisboa e Vale do Tejo é aquela onde se pratica mais atividade física regular (40,3%), seguindo-se o Algarve (39,9%), o Alentejo (34,2%), o Norte (30%) e o Centro (28%) DN/Lusa (2018)

Segundo dados do Pordada (2019) a esperança média de vida à nascença foi estimada em e 78 anos para o total da população, sendo 77,74 anos para os homens e 83,41 anos para as mulheres no período 2015-2017. Estes valores representam, face a 2014-2016, um ganho de 1,6 meses para os homens e de 1 mês para as mulheres; (esperança de vida em ine.pt)

Porém, apesar da esperança media de vida à nascença ter resultados positivos, no indicador da obesidade, é possível perceber que este é um dos principais problemas de saúde, pois a sua incidência tem vindo a crescer, segundo dados da Organização para a Coperação e Desenvolvimento Economico (OCDE) em 2021. Segundo a OCDE Portugal é o 4º país desta organização (OCDE) com maior taxa de população com excesso de peso. Entre 55% e 60% da população adulta nacional tem excesso de peso, estes números tem tido um ligeiro agravamento como se pode ver pela seguinte tabela:

Gráfico 2- Índice de massa gorda



Fonte – Estudo feito pela consultora PWC estudo caracterizador do impacto covid 19 no sector do desporto

A cidade de Santarém tem cerca de residentes INE 58 671 (2021), valor com tendência a diminuir. Desses residentes apenas 35 746 dos habitantes de Santarém têm entre 15 e 64 anos (INE, 2021), valor que diminuiu nos últimos anos. Estes dados mostram que o mercado tem de se reestruturar para atender às necessidades de faixas etárias mais envelhecida, que será uma tendência para as próximas décadas o fenómeno do envelhecimento da população.

A densidade populacional em Santarém é de 107,5 hab/km<sup>2</sup>, INE (2014), valor que tem vindo a diminuir e que é menor que a do continente, conclui-se assim que Santarém tem perdido população, algo que pode ser visto como uma ameaça no contexto de análise SWOT que será desenvolvido posteriormente neste documento.

#### **2.5.4 Políticas Tecnológicas**

Os dados tecnológicos analisados foram os seguintes:

- Segundo dados do INE, em 2019, 80,9% dos agregados familiares em Portugal têm acesso à internet em casa (mais 1,5 pontos percentuais que em 2018), sendo este acesso mais frequente nas famílias com crianças até aos 15 anos (94,5%) do que para aquelas que não têm crianças (73,2%).

Este indicador é importante pois, é mais fácil pesquisar e obter informação de pesquisa sobre determinado assunto (por exemplo, saber os preços, horários, contactos, etc) do que haver deslocação até às instalações para obter informação, visto que esta organização se encontra já nas redes sociais com uma boa presença e possui um *site* próprio diferente do da Câmara Municipal de Santarém.

#### **2.5.4 Políticas Ambientais**

A proximidade da estação Ferroviária de Santarém, é um aspeto positivo para o desenvolvimento dos objetivos da Viver Santarém, desde que seja criada uma ligação entre a estação e a sede da empresa, como por exemplo paragens de autocarro e serviços de transporte, sendo que no verão essa proximidade pode ser aproveitada para pessoas que possam vir de comboio até às instalações da empresa.

Existe um parque de estacionamento grande fora do recinto da empresa, ideal para grande movimento durante os meses de verão.

A localização da Viver Santarém é longe das escolas, pelo menos o parque principal, outras instalações da empresa encontram-se perto das escolas e muitos dos alunos acabam por utilizar as instalações, como no caso as piscinas do Sacapeito.

A cidade de Santarém tem bons acessos à capital do país através de A1 e 1 h 15 min (109,8 km) de carro.

#### **2.6 Estrutura organizacional**

- O conselho de administração é constituído por um presidente e 2 vogais.
- Assembleia geral com o objetivo de aprovar as contas.

No quadro de funcionários a organização integrava, a 31 de dezembro de 2020, 59 trabalhadores segundo as seguintes modalidades de vinculação:

- 53 Trabalhadores com contrato individual de trabalho sem termo,
- 6 Trabalhadores com contrato de trabalho em funções públicas, em regime de acordo de cedência de interesse público;

A empresa Viver Santarém é constituída por 4 departamentos sendo eles:

- Departamento Administrativo/Financeiro;
- Departamento de Eventos e Atividades Desportivas Formativas e Ocupacionais;
- Departamento Operacional;
- Escola de Natação.

## 2.7 Análise aos clientes

Esta organização tem uma variada oferta, sendo assim, os seus clientes têm perfis diferentes, dependendo da instalação.

No parque aquático, que é a maior fonte de rendimento desta organização, o perfil de clientes (segundo o questionário implementado aos utentes do parque em 2021, na época balnear) refere que o número de homens e mulheres é equilibrado, entre 45% para homens e 55% para mulheres, sendo que as faixas etárias acabam também por ser uniformes, sendo que os equipamentos são mais utilizados por crianças e jovens, pois a maior parte das pessoas com mais de 40 anos têm como principal motivo, para visitar o parque, acompanhar os filhos ou os netos: 86% dos clientes que não são residentes na cidade de Santarém, apenas visitam a cidade pela razão de ir ao parque aquático.

O marketing do parque aquático é feito normalmente na passa palavra, sendo que 62% das pessoas tiveram conhecimento através de familiares ou amigos, contra os restantes 38 % em marketing digital, como redes sociais ou pesquisa.

Em relação às outras instalações, nomeadamente às desportivas acaba por ser um serviço municipal, em que são utilizadas por clubes e associações em protocolo com o município e a Viver Santarém.

Sobre os clientes da escola de natação, a maior parte são crianças e adolescentes dos 3 aos 18 anos, este é o principal grupo que a escola trabalha sendo que possui diversos níveis, sendo

natação que vai desde a iniciação à competição, o público mais adulto e sénior este possui interesse em frequentar as aulas de fisioterapia e de hidroginástica.

## **2.8 Análise da concorrência**

### **2.8.1 Instalações desportivas**

No que respeita às instalações desportivas em termos de concorrência direta, não existem alternativas num raio de 20 km da cidade de Santarém, possuindo a Viver Santarém o monopólio sobre todos os pavilhões e instalações aquáticas. Na questão desportiva o maior concorrente será a empresa DESMOR que está sediada em Rio Maior, com objetivos mais focados no desporto, com a oferta de um centro de estágios, algo que Santarém não possui, e a piscina coberta com medidas olímpicas, que Santarém também não possui.

### **2.8.2 Parques Aquáticos**

No que respeita a parques aquáticos, existe muito pouca oferta na região centro, tendo a Viver Santarém o monopólio, o que é explicado por grande parte dos utentes deste parque aquático serem residentes de Lisboa.

A concorrência direta será o Norpark na Nazaré que abriu portas recentemente, e o Sportágua de Peniche. Estes dois parques referidos têm características muito semelhantes, mas possuem um problema, que estão situados perto do mar, que é a maior concorrência indireta dos parques aquáticos por motivos lógicos.

Existe também um parque aquático de nome Splash em Seixal, mas que se encontra fechado por razões desconhecidas, e o feedback que tem na página do google não é positivo.

### **2.8.3 Eventos**

É organizado pela Viver Santarém os seguintes eventos: Festival Nacional de Gastronomia de Santarém; Festas de São José; Cortes & Lendas (Santarém Medieval), entre outros.

O Centro Nacional de Exposições mais conhecido por CNEMA é o principal concorrente a nível de eventos desta organização, uma vez que organiza o evento que atrai mais pessoas à cidade de Santarém, a Feira Nacional da Agricultura. O CNEMA também organiza outros eventos tais como a Avisan, que consiste numa exposição de animais. Este cenário permite que existam vários eventos ao longo do ano na cidade de Santarém, visto que nunca decorrem dois eventos feitos pelas duas organizações ao mesmo tempo, o que pode acontecer é que ao visitar um evento de dimensões como a Feira da Agricultura, não se queira visitar outro evento menor em Santarém como o festival da gastronomia, que acaba por ser menos conhecido, de destacar que esta hipótese levantada carece de estudos e de investigação. O interessante será de tentar perceber se ao visitar um evento na cidade, existe a intenção de visitar outro mais específico, como por exemplo o festival medieval.

Deixa-se a nota, que o CNEMA além de ser concorrência, pode ser visto também como parceria, isto é, poder-se-á promover os eventos de viver santarém no espaço do CNEMA, basta que existam acordos e negociações.

#### 2.8.4 Escola de Natação

A escola de natação tem como principais concorrentes as seguintes escolas, sendo que a primeira está no concelho de santarém e é um clube privado.

- Os príncipes, no vale dos príncipes (Concelho de Santarém)
- Escola de Natação Almeirim
- Natação Águias de Alpiarça
- Escola de natação de Rio Maior

A oferta é semelhante à que é oferecida pela Viver Santarém, porém de salientar que em Rio Maior as instalações são superiores, devido a existência de uma piscina olímpica.

Em relação à exclusividade apenas a escola da Viver Santarém possui polo Aquático e Aqua Flowat.

#### 2.9 Analise SWOT

A analise SWOT é uma ferramenta importante no que respeita à análise estratégia de uma organização, permite explorar a sua realidade interna, através dos pontos fortes e fracos, algo

que é controlável para organização, como uma análise externa que faz parte do ambiente que não pode ser controlado, mas que a organização pode definir estratégias para aproveitar ou para se proteger de fatores externos.

**Quadro 1** - Análise SWOT da Viver Santarém identificadas ao longo do estágio.

<b>Pontos Fortes</b>	<b>Pontos Fracos</b>
<p>Única piscina disponível em Santarém que permite albergar todo o tipo de provas oficiais de natação;</p> <p>Quadro com vários técnicos Superiores das mais diversas áreas;</p> <p>Instalações modernas e funcionais.</p>	<p>Defeitos em algumas Infraestruturas. (chove dentro do edifício principal);</p> <p>Equipamento de escritório desatualizado para as exigências de 2021. (Falta de meios para vídeo chamadas);</p> <p>Sistema de relacionamento com os clientes desatualizado</p>
<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
<p>População envelhecida excelente para programas de fisioterapia;</p> <p>Grande oferta cultural e gastronomia em Santarém com bom espaço de manobra para eventos;</p> <p>Espaços disponíveis para eventos de forma gratuita cedidos pelo município;</p> <p>Protocolos e ajudas do município.</p>	<p>Ameaça de seca poderá levar a limitações no parque aquático;</p> <p>Preço do gás natural está a subir, o que fará com que a piscina principal possa fechar;</p> <p>Inflação e perda de poder de compra.</p>

**Forças:**

A organização tem à sua disposição instalações que cumprem os requisitos oficiais de várias modalidades, com foco na nataçã, tendo esta o monopólio na cidade em termos de infraestruturas aquáticas, além de vários espaços disponíveis para eventos.

Existem técnicos superiores das mais diversas áreas na organização, desde História, Geografia, Desporto. A formação destes mesmos técnicos é elevada, sendo que existem 6 pessoas com grau de Mestrado na organização e 1 com grau de Doutoramento, sendo que 2 pessoas na organização estão com Doutoramento em curso.

#### **Fraquezas:**

Dentro do edifício quando chove, existem fugas de água, sendo a solução temporária encontrada pela organização, recolher a água infiltrada com recipientes. Isto a nível de imagem da organização não favorece, pois, este problema acontece na sala principal da organização, além de não ser visualmente bonito de ser ver, pode causar problemas a nível de acidentes.

O equipamento que a organização tem no escritório não está atualizado, sendo que diminui a produtividade dos colaboradores, não tendo condições para vídeo chamadas ou até para a implantação de um serviço de gestão de clientes.

A maior fraqueza é mesmo na parte da gestão de clientes, com as mensagens para as redes sociais e serem respondidas em 20 dias, o número de telefone da organização não estar operacional e as chamadas não obterem resposta. A maior parte das respostas são de insatisfação.

#### **Oportunidades:**

Apesar de ser muitas vezes colocadas como ameaças a população envelhecida é excelente para se desenvolver novos tipos de atividades, como a fisioterapia, pilates, entre outras.

A oferta cultural e histórica de Santarém como por exemplo o convento de São Francisco e de Santa Clara, o jardim das Portas do Sol e o centro histórico da cidade, com todos os seus museus.

Ser o principal parceiro da autarquia de Santarém, traz possibilidades e vantagens.

**Ameaças:**

Segundo o jornal Público o ano de 2022 está a ser o pior ano de seca em que há registo, o que pode levar a que o governo faça restrições sobre o uso de água, isto pode afetar dois sectores da empresa, a da escola de natação e a do parque aquático, sobre esta ameaça é a mais preocupante.

As outras duas ameaças acabam por estar interligadas, visto que o preço das matérias-primas estarem a subir, faz com que exista uma subida generalizada de todos os preços, se não existirem medidas, tal irá levar a uma perda do poder de compra dos consumidores, logo levará a que bens que não sejam essenciais sejam cortados, o que pode provocar uma queda nas vendas tanto na escola da natação como no parque aquático.

**Medidas a aplicar**

Com o quadro técnico que a organização pode existir uma maior eficiência na rentabilização das instalações, aproveitando os recursos humanos que são das maiores forças da organização e utilizando das instalações que estão ao dispor da Viver Santarém, existe muita margem para grandes projetos.

Em relação às nossas fraquezas, poderão ser resolvidas facilmente com contratação de mais funcionários para a manutenção e reparação das instalações, assim como a melhoria do nosso sistema, de forma que com computadores e softwares mais recentes se consiga atingir outro nível de produtividade.

Para aproveitar as oportunidades, é fazer mais parcerias com o município, mas sem perder a identidade da organização.

Para atenuar as fraquezas, infelizmente não existe solução, mas apenas de conseguir minimizar as fraquezas se possível adaptar a oferta da organização às oscilações de mercado.

## **Capítulo III Descrição das tarefas efetuadas no estágio**

Este capítulo está destinado a descrever as tarefas que foram efetuadas ao longo do estágio, assim como a descrição de todo o processo, inicialmente no ponto 3.1 será mostrada uma lista geral das funções que foram atribuídas e a sua explicação. Nos seguintes pontos será dividida pelos períodos e fases que tem mais relevância.

No começo do estágio existiu uma integração na divisão de eventos da Viver Santarém, equipa com três pessoas sob a coordenação do orientador de estágio na organização. O departamento de eventos é responsável por todos os eventos realizados pela empresa Viver Santarém. No começo as tarefas atribuídas foram de apoiar os membros da divisão. Não existiram mudanças de departamentos, nem sectores enquanto decorria o estágio.

### **3.1 Tarefas realizadas no departamento de eventos.**

As principais tarefas que foram executadas no departamento de eventos durante o processo de estágio, foram as seguintes: realização de inquéritos a sobre análise de satisfação de clientes no parque aquático, tendo sido posteriormente feita uma análise e tratamento de dados e elaboração de relatórios; continuação do trabalho que existia e que estava a ser feito antes da chegada à organização, que foi tratada com metodologia aprendida durante a parte curricular do mestrado, como por exemplo a questão de medição de satisfação de cliente, com recuso a questionários.

Aperfeiçoamento do projeto VIVER EXPERIENSE, foi um dos grandes desafios do estágio, de conseguir aperfeiçoar um projeto existente, que iria colocar a empresa Viver Santarém como uma empresa turística, infelizmente apesar de estar bem construído o projeto foi arquivado.

As tarefas foram referentes à participação em eventos, de forma geral foram estas as tarefas que me foram destinadas: criação de documentos; contacto com expositores e venda de espaços e *stands* para os eventos; criação e acompanhamento de um documento de necessidades de comunicação; criação de um mecanismo para efetuar reservas; criação de um mecanismo para medir a satisfação para expositores.

Estas tarefas referem-se a trabalho administrativo e de apoio que se realizou de forma geral para os eventos, foi utilizada sempre que possível a metodologia aprendida na parte curricular

do mestrado, sendo que foi uma mais-valia na criação de documentos com necessidades de comunicação, pois foi possível identificar falhas em diversas instalações.

Apenas foram desempenhadas tarefas no departamento de eventos, sendo que não foi possível conhecer e trabalhar em outros departamentos/secções.

### **3.2 Parque aquático**

As primeiras tarefas que me foram atribuídas nesta organização foi de dar continuidade a um inquérito sobre a satisfação do consumidor, feito no parque aquático, entretanto a forma como o inquérito estava a ser realizado era ineficiente, pois demorava em média 15 minutos e alterou-se de meios físicos (papel) para meios digitais com uma duração de 2 minutos com a vantagem de ficar já registado. Entretanto foi elaborado um relatório com os dados obtidos e posteriormente submetido à direção.

O contacto com o cliente foi interessante para saber a opinião dos mesmos e definir os objetivos, assim como perceber o que a empresa pode oferecer na próxima época balnear.

Algumas das funções que foram realizadas, foi de atendimento ao público via telefone e via redes sociais. Foi nesta altura do estágio que se descobriu que a organização necessita de um sistema de CRM para combater graves falhas na comunicação com os clientes, devido ao facto de existirem mensagens e emails que não têm resposta por parte da organização, algo que será abordado noutra capítulo.

A época de início de estágio no parque aquático é uma época em que existe maior tranquilidade dentro do departamento de eventos, as tarefas aqui desempenhadas são na sua maior parte auxiliar nas bilheteiras, resolução de alguns problemas menores e atendimento ao público.

Em relação à parte da promoção, não existe essa necessidade visto o parque aquático estar bem consolidado no mercado e estar a cumprir os objetivos pretendidos pela organização.

### **3.3 Festival Nacional de Gastronomia**

Foi o primeiro evento do estágio e a sua preparação desenvolveu-se desde outubro até início de dezembro, sendo que após o termo do festival, elaborou-se o relatório de avaliação. Foi nesta

parte do estágio que algumas das competências utilizadas durante o primeiro ano de mestrado foram aplicadas. Em primeiro lugar foi feita a escolha de logótipos, preparação do website e contacto com autarquias e expositores. As datas do festival foram alteradas em um mês devido a uma decisão superior do município de Santarém, logo teve de existir capacidade de adaptabilidade pela equipa, para que se reagendasse o festival com todos os parceiros. Esta foi a pior parte do percurso até ao momento, pois a equipa viu-se numa situação delicada e com vários aspetos do festival em risco.

Antes do festival acontecer foi feito um livro para comemorar os 40 anos do festival, em que tive como trabalho verificar erros e falhas, esse trabalho fez com que o nome (David Ribeiro) fosse incluído no livro como colaborador/revisão, como se pode ver nos anexos, sendo que mais tarde foi oferecido ao Sr. Presidente da República Marcelo Rebelo de Sousa. O livro do festival é importante para a organização, sendo que foram impressos um número elevado de livros, sendo que após o festival foram desenvolvidas estratégias para conseguir escoar os exemplares que não foram vendidos.

Entretanto pelas funções designadas foram feitos vários contactos e levantamentos de listas de patrocinadores e criação de bases de dados. Foi também feito um protocolo com alunos de uma turma de organização de eventos, dos quais um dos estagiários ficou à responsabilidade, algo que será abordado mais em frente no mesmo tópico, no entanto o objetivo foi de os estagiários obterem experiência na área de eventos e para a organização, fornecer ajuda nas mais variadas formas, para que se possam superar algumas lacunas.

As tarefas exigidas foram de construção de uma escala de horários e de necessidades, assim como a gestão de recursos humanos em geral. Foi realizado outro protocolo com uma empresa que vende livros chamada MBooks, com o objetivo de ter um espaço livraria durante o festival com oferta de livros gastronómicos e livros low-cost, sendo que aqui o objetivo principal era o de criar condições para que se vendessem livros, sendo o sector sobre o qual iria ter maior responsabilidade durante o festival, mais adiante que as vendas foram tiveram um saldo positivo no valor de 880€. Na parte da livraria a função desempenhada foi de caixa e gestor da livraria.

Na questão do protocolo com a escola, fui responsável por gerir os recursos humanos, que neste caso foram os alunos da Escola Secundária Dr. Ginestal Machado em que a função foi de fazer uma escala para os alunos dividindo-os pelos vários dias e pelas várias funções, de modo que pudessem auxiliar os outros membros da equipa do departamento de eventos, assim como, assumir a função de caixa na livraria.

Durante a realização do festival, atuei como um dos membros da divisão de eventos, em que muitas das tarefas foram resolver problemas existentes, sendo que alguns deles foram delegados aos recursos humanos da escola secundária, sendo que os mais graves eram resolvidos por mim, chegando a estar em contacto com algumas das celebridades que foram ao mesmo festival, como o grupo musical “Black Mamba” e o chefe Ljubomir, entre outros, por último uma das tarefas foi também como motorista da organização.

Apesar de grande carga horária existiram alguns tempos mortos, em que como forma de motivar os recursos humanos geridos por mim, foram oferecidos doces, salgados, e iguarias de todas as regiões do país, algo que motivou os jovens e que fez com que a parceria entre a empresa Viver Santarém e a Escola Secundária Dr. Ginestal Machado se mantivesse para outros eventos.

Existiram quatro palestras/conversas durante o festival, tendo sido designado para moderador em duas delas, sendo que a primeira foi denominada o “Café e os desafios da Sustentabilidade” e a segunda denominada “Ciclos da água: poupança é o futuro”, com o objetivo de acolher os participantes na conversa e de seguir um guião pré-definido com questões feitas e de acolher os convidados. As palestras em questão foram transmitidas na página oficial do festival, assim como nas redes sociais da organização, mais adiante que as perguntas desenvolvidas nos guiões foram elaboradas por mim.

Foram realizados 5 jantares com chefes de 5 estrelas, em que foi desenvolvido um sistema de reservas baseado no google docs, mas ocorreram alguns erros com a plataforma, algo que mostra que a organização necessita de um sistema de CRM em que possa fazer este tipo de reservas de uma forma mais orgânica.

Foi desenvolvido um questionário de satisfação para os expositores, em que os alunos da escola foram responsáveis pela sua aplicação, isto resultou que a organização conseguiu informação sobre os patrocinadores e expositores, para que se consiga ter melhorias no futuro.

Após a realização do festival as tarefas realizadas foram ajudar na desmontagem de alguns escritórios e de entregar os produtos aos patrocinadores do festival, pois para a realização do festival houve necessidade de se montar escritórios.

### **3.4 Reino de Natal**

Após a conclusão do evento Feira Nacional da Gastronomia a equipa da Viver Santarém voltou aos escritórios, sendo que nesta parte do estágio existiu uma mudança na direção da organização. O presidente da empresa reuniu com o departamento de eventos e traçou os objetivos como um futuro voltado para o desporto, mobilidade e turismo.

No seguimento da reunião começou-se a desenvolver projetos e iniciativas para corresponder os objetivos da organização, em que passado duas horas o coordenador da divisão de eventos mobilizou a equipa para o Reino de Natal.

O Reino de Natal trata-se de um mercado de Natal na cidade de Santarém, ocorreu no Jardim da Liberdade, com decorações alusivas ao Natal, de atrações principais, com uma pista de gelo e um carrossel. Tinha também várias bancas com expositores, com comidas e cafés, à semelhança de uma feira comum.

A tarefa da divisão de eventos, foi de criar uma escala de trabalho improvisada, para este evento foi mantido o protocolo que se teve com a Escola Secundária Dr. Ginestal Machado elaborado no evento anterior, tendo estes alunos conseguido suprimir algumas das necessidades em termos de recursos humanos, até se conseguir contratar trabalhadores independentes.

As tarefas por mim efetuadas neste evento, foram de gestão do carrossel, em que era responsável pela manutenção, por escolher as músicas para atrair as crianças e, de colocar em funcionamento o carrossel, assim como a recolha dos bilhetes. Na parte da pista de gelo, a tarefa desempenhada foi de monitor da pista, controlando os tempos e ensinando as crianças a patinar, era também responsável pela manutenção e verificação das condições de segurança.

Entretanto, e devido ao facto de ficar infetado com Covid 19, a participação neste evento acabou mais cedo que previsto.

Globalmente, considero que o evento resultou nos primeiros dias, após os restantes as más condições climatéricas danificaram o carrossel e a pista de gelo, assim como algumas tendas de expositores. Houve dias em que não foi possível a abertura do evento, devido ao mau tempo.

Após o evento do Reino de Natal a equipa entrou em teletrabalho devido à pandemia.

### **3.5 Reorganização da empresa e passagem para o sector desportivo**

A empresa após o evento Reino de Natal começou a trabalhar no sector desportivo, sendo o desafio lançado o de dinamizar todos os espaços detidos pela empresa, fazer eventos e atividades desportivas.

Uma primeira fase foi de criação de ideias, em que os membros dos departamentos propuseram-se a ressuscitar projetos passados, projetos que existiam na cidade e que foram interrompidos na pandemia, como a Scalabis Night Run.

Um dos objetivos principais é de criar uma feira de formato anual de nome feira da mobilidade e do desporto.

A maior tarefa foi de fazer um levantamento de todos os polidesportivos na cidade de Santarém para estudar as oportunidades e as fraquezas. Fez-se um levantamento, pois os polidesportivos são geridos pela empresa, assim como tudo o que é necessário de melhorar. Para esta parte da tarefa o desafio proposto foi que depois da requalificação dos espaços, deve-se rentabilizar o espaço com as técnicas de marketing, podendo utilizar técnicas que foram aprendidas ao longo do curso, uma das técnicas propostas, foi a venda dos direitos de nome.

### **3.6 Finalização do estágio**

A última parte do estágio destacou-se por eventos ao ar livre com atividade física e aulas dinamizadas por ginásios locais.

A tarefa atribuída foi de criação de suportes comunicativos para este tipo de atividades de forma que fosse possível associar os símbolos da cidade a símbolos desportivos.

Após estas tarefas foi também desenvolvido uma pré-candidatura para a empresa ter bandeira da ética dada pelo IPDJ. O objetivo de criar um projeto de nome “Santarém mostra cartão Vermelho à violência no desporto” em que também foi e continuará a ser desenvolvido em vários suportes de comunicação.

Finalizando, nos últimos dias as tarefas desenvolvidas foram relacionadas com a criação de vários suportes de comunicação da empresa assim como a sua divulgação.

### **3.7 Análise crítica dos procedimentos do estágio**

Na análise crítica ao longo do estágio, elaborada após a conclusão do mesmo, serão destacados, em primeiro lugar, os pontos positivos deste estágio. Assim se destaca a possibilidade de participar em vários eventos, assim como na organização dos mesmos, como o Festival Nacional da Gastronomia e o reino de Natal. O contributo dado como estagiário foi feito de forma ativa, isto é, atuando de forma a resolver todo o tipo de problemas no evento, não ficando apenas pelas funções exclusivas como marketing e comunicação, dando uma visão mais detalhada sobre o trabalho nesta área. A destacar, também os contactos que este estágio facultou, como exemplo desde presidentes de câmara, vereadores, celebridades, entre outras pessoas influentes na nossa comunidade tendo também sido lançados vários desafios como os explicados em capítulos anteriores, que contribuíram para o crescimento como profissional.

Relativamente aos procedimentos efetuados durante o estágio, facto de no início ser integrado num gabinete que tenha as funções mais próximas da área de estudo deste mestrado, foi um dos procedimentos positivos, dando como exemplo já aconteceu nesta mesma empresa estudantes serem integrados em departamentos não coincidentes com o seu curso. Um dos pontos positivos foi de existir a possibilidade de trabalhar juntamente com estudantes de design para poder trabalhar os suportes de comunicação, foi possível uma troca de conhecimentos e a aprendizagem com ferramentas, também de ter a oportunidade de se poder participar em eventos como o festival nacional da gastronomia ou do reino de natal, foram procedimentos positivos e que serviram para um enriquecimento do processo de estágio.

Em relação aos pontos negativos, desta-se o facto de se ter encontrado a empresa numa mudança de direcção, o que fez com que o foco da empresa passasse de eventos culturais para eventos desportivos, resultando que houvesse alturas com poucas atividades e trabalho. Nessas horas, foram empregues a desenvolver vários projetos, porém muitos acabaram não sendo desenvolvidos ou nem sequer vistos. Esta situação foi transversal à equipa toda, o que levou a alguma desmotivação por parte dos seus elementos. Um dos pontos negativos foi de a organização não ter grandes projetos para poder aplicar os conhecimentos aplicados no mestrado, ou existir falta de oportunidade para esse efeito.

Sugestões de melhoria deve se ter uma estratégia de comunicação planeada com base, seguindo uma metodologia de análise SWOT, definição clara de objetivos, aplicação dos mesmos e avaliação, além de ter um recurso humano a lidar com a parte da comunicação e não o próprio coordenador do departamento dos eventos, seria mais benéfico para a formação em causa ter

sido acompanhado por alguém relacionado à área da comunicação. Em relação também ao acompanhamento, seria interessante existir mais acompanhamento e mais oportunidade a estagiários, principalmente aos que estão em estágio para obtenção de graus de ensino superior. A falta de um espaço ou de um escritório, pois existiu momentos no estágio em que no mesmo escritório eram 7 pessoas, algo que fez com que existisse grandes confusões a nível de ruído e baixasse a produtividade, neste caso deveria-se distribuir melhor os recursos humanos pelas devidas salas, pois existe no edifício principal salas suficientes. Também alguma monotonia, pois quando existiu a troca de direção existiu alguns momentos em que não houve muitas tarefas, e nesse caso dever-se-ia planejar um portfolio com futuros projetos para implementar, pois já se sabia a área de atuação da nova direção.



## Capítulo IV Implementação de um plano de Comunicação.

### 4.1 Análise da Situação e motivo de escolha

Neste capítulo pretende-se colocar em prática alguns dos conhecimentos obtidos durante a parte curricular do Mestrado e aplicada à organização. Foi proposto pela Professora Orientadora Júlia Fragoso Fonseca, um desafio para melhorar a organização e desenvolver o mesmo.

Um dos objetivos de se ter passado a trabalhar esta área da empresa, é que atualmente existe uma dinâmica em que os clientes e consumidores são cada vez mais exigentes, querendo o máximo possível de conforto, diversão e lazer, tudo ao menor custo, isto pode trazer vários conflitos, sendo que ao mesmo tempo a organização tem de saber analisar os desejos dos clientes, de forma que consiga cumprir com as expectativas cada vez mais exigentes. As necessidades que as empresas enfrentam relacionadas com a gestão de clientes podem ser resolvidas com um conhecimento do perfil dos clientes, isto é, as suas expectativas, a sua jornada de consumo, as necessidades e o feedback dado pelos mesmos, de modo que a organização se consiga ajustar a estes parâmetros.

Devido ao começo do estágio ter sido no departamento de eventos foi possível observar falhas na organização em vários parâmetros, nomeadamente no facto de ser o departamento de eventos a trabalhar com a gestão dos clientes, além de não existir qualquer experiência da equipa na forma como se lida com clientes, nem formação adequada para o efeito.

Na situação atual o que é feito é que apenas existe uma pessoa a comunicar nas redes sociais, que não possui formação e que comunica sem qualquer estratégia e apenas alguns dias antes dos eventos, os suportes de comunicação são também feitos internamente por pessoas sem experiências, sendo que transmite a ideia que é secundária a comunicação. Alguns exemplos é de pedirem suportes de comunicação três dias antes de um evento, comunicar ou fazer uma publicação quando se tira uma boa foto, não ter publicidade ou inexistência para o parque aquático, são alguns dos exemplos que se pode melhorar o que está a ser feito atualmente.

Após o término do estágio foi possível perceber que existe potencial nesta organização, porém com um plano de comunicação melhor estruturado é possível atingir objetivos que são falados pela chefia como desejáveis, porém não têm sido atingidos. Uma das grandes falhas na organização que foi possível de identificar, é que não existe estratégia de comunicação definida,

a situação atual pode ser resumida como que a comunicação existente não é planeada, nas redes sociais existe apenas uma pessoa a gerir e essa pessoa é o chefe do departamento de eventos, sendo que não é uma tarefa feita a tempo inteiro.

De forma positiva a empresa ainda consegue lidar bem com os clientes, num ambiente mais familiar e de proximidade, principalmente na escola de natação, e na questão do parque aquático onde existe sempre sensibilidade para resolver os problemas que existem com os clientes, porém sente-se que há uma grande possibilidade de crescimento na organização, e com a metodologia certa será possível alcançar estes objetivos, sendo que este capítulo será dedicado a identificar mais detalhadamente o problema, assim como apresentar uma proposta para o solucionar.

Deste modo, o principal objetivo será de criar um plano comunicação para a empresa a nível externo. Visando estratégias para facilitar a comunicação entre o cliente e organização, e também de receber melhores feedbacks que aqueles dados anteriormente, tanto em plataformas como o google como no TripAdvisor. O marketing da empresa necessita de ser trabalhado, e um desse exemplo é que, segundo o questionário feito aos utentes do parque aquático no verão de 2021, a maior parte dos clientes tem conhecimento das instalações segundo um marketing de passa palavra, o que é bom, mas mostra que o marketing digital onde a empresa em investido não está a cumprir com os objetivos de promoção.

## **4.2 Identificação do problema**

Nos primeiros dias de estágio na organização o parque aquático estava ainda em funcionamento, foi possível fazer um diagnóstico sobre as falhas, sendo que a falha mais grave encontrada, foi no que diz questão à comunicação com o cliente.

Resumindo, o principal problema tem várias falhas como:

- Baixas taxas de resposta, nas páginas geridas pela organização;
- Inexistência de uma comunicação estruturada;
- Telefones da empresa não estão operacionais, nem existe um/a telefonista com capacidade para responder a todas as informações.
- Falta de objetivos a nível da comunicação

Detalhando agora os problemas existentes, e começando pela parte das redes sociais, assinala-se que a gestão das mesmas é pouco cuidada, as publicações são feitas de forma irregular e muitas vezes sem nexos, o maior problema acontece na resposta aos comentários e às mensagens privadas muitas vezes demoram mais que uma semana a serem respondidos, sendo um dos casos em se verificou resposta com 20 dias. Muitas das mensagens devem ser respondidas na hora, devido ao facto de serem informações que devem ser respondidas rapidamente, relacionadas com as regras do parque, horários e lotação, pois isto pode fazer com que não se percam clientes, devido ao facto de mais de 90% dos clientes do parque aquático virem de fora do concelho (segundo informação da empresa), sendo neste caso as redes sociais um suporte extra de informação aos clientes. Importa referir que muitas pessoas que visitam o parque fazem-no pela primeira vez e utilizam as redes sociais para tirar as suas dúvidas.

Em relação à escola de natação, é necessário que datas, horários, preços e mensalidades consigam chegar ao cliente final de uma maneira mais rápida e que seja perceptível para todos os clientes.

No caso do telefone, a questão é parecida com a primeira, mas é mais deficiente, pois não existe nenhum sistema de registo de números, o que faz com que as chamadas não sejam devolvidas, e apenas existe um telefone para toda a organização e para todos os ramos, para atender o cliente.

Entretanto, a parte dos questionários de satisfação mostram-se sem utilidade, na maioria dos parâmetros questionados, como por exemplo a localização do parque, algo que é questionado, mas que pouco ou nada pode ser feito para mudar, e o que falta são parâmetros para avaliar certo tipo de inovações que podem vir a ser feitas na organização, ou mesmo fatores que podem ser controlados pela organização e que estão completamente alheios ao questionário. Também é importante referir, que algumas das questões feitas no inquérito estão feitas de forma destruturada o que resulta em resultados dispersos da realidade. Ainda sobre o assunto dos questionários, não existe nenhum departamento nem recursos humanos que façam a análise dos mesmos quando feitos, esta situação também dificulta a comunicação, pois não permite que o público-alvo seja conhecido com grande detalhe.

Relativamente ao Festival Nacional da Gastronomia houve o problema de grande parte da população não ter tido conhecimento sobre as datas e os valores a praticar no festival, tornando o evento para um nicho elitista e com adesão mais baixa do que o previsto inicialmente.

Sendo assim um dos principais problemas da empresa é a nível da comunicação externa, não se conseguindo comunicar os eventos devidamente, assim como as atividades, sendo necessário comunicar tanto a nível externo como interno, e devido aos sectores em que a organização atua, deve ser ter um cuidado diferente e transmitir mensagens diferentes, algo que não tem vindo a acontecer na presente situação.

### **4.3 Plano de Comunicação**

Para dar resposta ao problema apresentado anteriormente a solução que irá fazer com que a maior parte seja resolvido será a da criação de um plano de comunicação, pois será uma ferramenta que permitirá definir objetivos, assim como definir um método para solucionar os problemas apresentados no ponto 4.2.

Não sendo possível resolver todos, pois em alguns casos é preciso melhor equipamento para a organização, sendo que o plano não será focado nesta parte, Será interessante apostar no marketing digital, sendo que no momento que o relatório foi escrito e que o estágio decorreu foi um momento de pandemia, em que o marketing digital teve um papel fundamental nos negócios, porém não será descuidado o marketing tradicional, visto que em determinadas situações que serão explicadas nos próximos pontos é uma mais-valia.

#### **4.3.1 Identificação da Proposta**

A proposta apresentada para resolver as seguintes situações é da criação de um plano de comunicação, como referido à frente neste capítulo, vai passar por desenvolver um plano de comunicação refeito do zero, que tem como foco duas grandes apostas sendo marketing digital, e uma mensagem diferente para os três tipos de públicos em que a empresa trabalha, sendo eles:

- Clientes Escola de Natação;
- Clientes Parque Aquático;
- Público de eventos

A proposta relativamente ao plano de comunicação ira passar pela criação de um plano de comunicação feito para a empresa Viver Santarém com objetivos definidos sobre os eventos a

realizar, assim como o público-alvo escolhido para os mesmos. Devendo ter em conta os sectores que a empresa quer atuar sendo os eventos desportivos assim como o sector que já atua que é do turismo de parques aquáticos, devendo ter atenção várias características ditas por (Middleton & Clarke, 2002) que tornam diferentes de outros serviços comuns.

O plano deve contar estratégias para que as pessoas consigam comunicar de forma eficiente melhorando o marketing direto, com a organização, sendo que a primeira proposta será de colocar um colaborador a gerir as redes sociais da empresa assim como responder a comentários, mensagens e chamadas telefónicas, para melhorar e facilitar o contacto com a empresa, esse colaborador deve ser responsável pelas relações publicas também.

O plano de comunicação deve priorizar uma comunicação simples dos eventos e de toda a oferta da Viver Santarém para que a mensagem a ser transmitida seja entendida da forma como desejada pela pessoa que a construiu e que vá de encontro aos objetivos da organização.

Considera-se que será necessário propor um orçamento para a comunicação sob pena de não se conseguir dar visibilidade a eventos, pois muitos dos futuros eventos que a organização fará serão realizados pela primeira vez e a população não tem conhecimento dos mesmos. Neste caso iremos ter de utilizar alguma das características com que Bolduan (2011) e Dias (2003) definiram o marketing direto como a utilização de vários canais de comunicação e a interatividade, que são características que tem faltado à organização. Relativamente a vários canais de comunicação a sugestão será de foco no marketing digital, porém o marketing tradicional tem um papel também importante.

Em segundo lugar, na criação dos próximos eventos deve-se pensar num público-alvo, para o mesmo e comunicar nas plataformas em que encontra quem se destina e que serão explicadas posteriormente, sendo este tipo de comunicação digital ou por marketing tradicional, sendo que deveria existir preferência para o marketing digital. Em relação ao marketing digital deverá também existir um recurso humano focado neste tipo de marketing, visto ser um marketing que implica outro tipo de estratégias e que segundo Vaz (2011) em vez de apenas possuir os 4P tradicionais possui 8P, neste caso será interessante que o recurso humano que seja colocado consiga dominar esta forma de fazer marketing, para que se consiga ir de conta aos objetivos da organização, devido a o número de vantagens que este tipo de marketing possui.

Por último deverá realizar-se novas parcerias na comunicação, principalmente com a parte do marketing digital para atrair os mesmos, também deverá se estudar parceiros estratégicos, de preferência que sejam do concelho de santarém.

### 4.3.2 Objetivos de comunicação

Para além de solucionar os problemas existentes no capítulo anterior, porém ambicioso para cumprir metas que a organização tem capacidade para as cumprir e que a chefias apontam como resultados ótimos, porém devido à falta de profissionais e de método nunca foi possível cumprir.

Os objetivos de comunicação serão adaptados aos diferentes tipos de publico, no que diz respeito à comunicação externa.

- Para os clientes da Escola de Natação:
  - Retenção de clientes a 80% para a próxima época 23/24;
  - Recrutar pelo menos três atletas para alta competição.

Neste caso devido a haver grande procura na cidade de Santarém os objetivos passam pela manutenção dos clientes já existentes. Neste caso a perceção de imagem positiva pelos utentes é uma das principais formas para essa retenção.

No caso dos atletas de alta competição este objetivo é orientado para criar referencias na escola, sendo que é desejado pelos professores da escola atrair pelo menos três atletas para a alta competição para que a escola possa ganhar mais prémios.

- Para os clientes do Parque Aquático:
  - Todos os dias de semana de junho a agosto o parque aquático deve estar com lotação superior a 1700 Pessoas;
  - Vender todos os dias mais de 1500€ apenas em aluguer de espaços;

A direção considera que este é o número ideal para que a empresa tenha boa saúde financeira durante a parte do ano em que o parque aquático está fechada.

Estes objetivos excluem o mês de setembro e são sensíveis a dias em que se encontra mau tempo.

- Para os clientes dos Eventos:
  - Objetivo de 60% das pessoas da cidade de Santarém tenham conhecimento de um determinado evento organizado pela Viver Santarém
  - Objetivo de que qualquer evento organizado pela Viver santarém tenha 90% de lotação.

Os eventos é uma questão ainda incerta, porque até à data de construção deste relatório ainda não existem eventos definidos, porém no passado estes foram os principais problemas, sendo que poucas pessoas na cidade de Santarém sabiam da realização da gastronomia e que a mesma gastronomia não chegou aos 50% de lotação, estes erros não devem acontecer, visto que o maior problema foi a falta de comunicação.

#### 4.3.3 Canais de comunicação

Canais de comunicação serão também diferentes para os diferentes tipos de publico, porém como dito no início será focado no marketing digital.

Uma das vantagens dos canais de comunicação no marketing digital é que consiga existir uma resposta rápida por parte da empresa, sendo que neste caso o principal objetivo é a contratação de pelo menos uma pessoa para gerir as redes sociais, o que inclui responder a mensagens, criação de conteúdo, gestão de publicações. Sendo transversal aos três tipos de publico alvo da empresa, porém essa pessoa deve conseguir comunicar com todos. Também não deve ser esquecido o marketing tradicional que vai ter uma parte importante nas estratégias de comunicação.

- Para o publico da escola de nataçãõ será utilizado os seguintes canais:
  - Facebook
  - Instagram
  - TIK TOK (Recrutamento)
  - Email (Informações e Eventos)
- Para o publico do parque aquático serão utilizados os seguintes canais de comunicação:
  - Facebook
  - Instagram
  - TIK TOK
  - outdoors em Autoestradas
  - Revistas e blogs de turismo
- Para o Publico dos eventos serão utilizados os seguintes canais de comunicação:
  - Facebook
  - Instagram
  - TIK TOK

- Jornais Locais
- outdoors na cidade
- Mupis na cidade

A fundamentação da escolha destes canais passa por no caso das redes sociais escolhidas são as principais redes sociais que melhor potencial tem para estes feitos, devido ao seu funcionamento e número de utilizadores, são nas redes que se acredita que o nosso publico alvo estará, tanto em relação ao Facebook que é ideal para comunicar para uma faixa etária dos 35 aos 65 anos, o Instagram para comunicar dos 18 aos 35 e o TIKTOK dos 10 aos 30 anos.

Em termos de email, deve servir para um tipo de comunicação mais pessoal.

O outdoor em autoestradas serve como parte de uma estratégia em que no verão existem muitas famílias que utilizam as autoestradas para ir para férias, será proveitoso comunicar a existência das instalações do complexo aquático nestes outdoors, principalmente com as imagens dos escorregas.

As revistas e blogs de turismo será uma experiência, pois é um meio já um pouco desatualizado, mas com as estratégias aplicadas no ponto 4.3.6 que é da avaliação e controlo será interessante perceber se tem algum impacto.

Em relação a Mupis e outdoors na cidade é necessário que a população entenda os eventos que estão a acontecer à sua volta, e melhor que as redes sociais que algumas pessoas podem não ter contacto, para este fim é uma das estratégias que não pode faltar.

#### 4.3.4 Estratégias de Comunicação

Canais de comunicação serão também diferentes para os diferentes tipos de publico, porém como dito no início será focado no marketing digital.

Uma das vantagens dos canais de comunicação no marketing digital é que consiga existir uma resposta rápida por parte da empresa, sendo que neste caso o principal objetivo é a contratação de pelo menos uma pessoa para gerir as redes sociais, o que inclui responder a mensagens, criação de conteúdo, gestão de publicações. Sendo transversal aos três tipos de publico alvo da empresa, porém essa pessoa deve conseguir comunicar com todos.

Para este plano a rede social Tik Tok deverá ser criada, visto ser a única a não existir.

Para o público da escola de natação será utilizado as seguintes estratégias:

- O Facebook é a principal rede social da Viver Santarém deve ser utilizado como rede para informar e divulgar atividades feitas pela escola de natação, o Instagram deve ser utilizado como espelho da rede Facebook, porém deve ser utilizado o recurso stories na página.
- O TIK TOK deve ser utilizado para recrutamento dos atletas, sendo a rede social mais utilizada pelos jovens, deve ser utilizada para pequenos vídeos, com o objetivo de recrutamento, deve se mostrar como é a escola de natação pela rede social
- O email servirá para informar alterações, assim como informações e eventos da escola, porém uma estratégia a ser utilizada é que os eventos da viver santarém serão publicitados no email, sendo que as pessoas da escola de natação têm direito a descontos ou bilhetes para os eventos assim como acontece para o parque aquático.

Para o público do parque aquático serão utilizadas as seguintes estratégias de comunicação:

- O Facebook e Instagram para informarem sobre a abertura, e alguns eventos que se possam passar dentro do parque aquático.
- Em relação ao TIK TOK este deve ser usado para mostrar o parque, mostrar as atrações com o foco no público juvenil, e também se possível fazer acordos com influenciadores para mostrar o parque aquático, em contas dedicadas a viagens.
- Deverá ser colocado cartazes outdoors na auto estrada A1, A2, A13 com comunicação sobre o parque aquático, neste caso uma comunicação que convide à visita no parque.
- Por último contacto com revistas dedicadas ao turismo ou blogs, para fazer publicações sobre o parque aquático.

Para o público dos eventos serão utilizadas as seguintes estratégias:

- Utilizar o Facebook e Instagram para anunciar o evento, este tipo de comunicação deve ser feito um mês antes do evento, e dois a três meses antes de grandes eventos, de forma que o público alvo tenha conhecimento dos mesmos eventos. De seguida, mostrar o programa do evento assim que já estiver concluído, assim como fazer anúncios na última semana antes do evento todos os dias.
- Deverá ser utilizado recursos a outdoors e cartazes para espalhar anunciar o evento, neste caso a estratégia deverá ser semelhante à apresentada nas redes sociais.

Em relação às parcerias de comunicação, o objetivo é de utilizar os parceiros da Viver Santarém, como os clubes que a viver santarém cedem os seus espaços e os ginásios da cidade que muitos deles são parceiros nos eventos para quando existe um evento da Viver Santarém a comunicação e divulgação desse evento possa passar para os parceiros, seguindo e respeitando os suportes de comunicação criados pela Viver Santarém.

#### 4.3.5 Calendarização/Frequência de Publicações

A estratégia de frequência das publicações irá ser semelhante para cada tipo de sector em que a organização atua, sendo que os pontos abaixo são as linhas de orientação.

- O Objetivo nas redes sociais é de colocar pelo menos um story por dia, deve ser colocado no início do dia ou no final do dia.
- 2 Publicações por semana, com o foco na escola da natação no final do dia.
- 3 Publicações por semana quando existe evento. (Neste caso não se fará publicações da escola da natação.
- No verão, as publicações da escola de natação são substituídas pelas do parque aquático com foco nas atividades que costumam ser realizadas no mesmo.
- Quando existe evento deve ser comunicado 2 meses antes da data.
- O programa do evento deve ser divulgado assim que esteja concluído.

Deste modo existe sempre um tempo a respeitar antes dos eventos, em que a pessoa é informada com antecedência, assim como o programa, pois na atual situação a comunicação é feita pouco tempo antes do evento, com situações em que o programa saia no decurso do evento. No verão, o objetivo é o foco no parque aquático, pois é a principal fonte de receita da organização e não fazer publicações da escola da natação pois é o período de férias.

#### 4.3.6 Avaliação e medição de resultados

Para a avaliação de resultados temos de avaliar conforme o cumprimento dos objetivos propostos inicialmente, porém é de fácil análise, podendo na questão de o marketing digital ser medido pela parte dedicada a empresas na administração das páginas, funciona com as redes Facebook e Tik Tok e Instagram, em questão do marketing nas redes sociais será a forma como será feita a avaliação.

Registrar os objetivos feitos durante será a parte mais fácil, com poucos passos é possível saber a faturação e a quantidade de pessoas que entraram nas instalações, porém deverá ser construído um questionário para os utentes do parque avaliarem o parque, com o objetivo de mostrarem o que é mais valorizado no parque, mas também deverá numa parte fazer referência à forma de como se conheceu o parque e nesse caso a organização perceber quais são os métodos mais eficazes para este publico alvo.

Em relação ao publico dos eventos, é necessário fazer um misto entre as redes sociais, de tentar perceber quais o alcance dos posts relacionados com os eventos, mas também de perceber na população, com recurso a inquéritos ou entrevistas para entender se tiveram conhecimento de determinados eventos e como tiveram conhecimento dos mesmos.

#### **4.3.7 Resultados esperados**

Os resultados que são esperados é de cumprir os objetivos definidos inicialmente no ponto 4.3.2 no primeiro ano após a implementação do plano de comunicação, visto ser objetivos que com facilidade poderão ser atingidos. O cumprimento dos resultados irá definir o futuro dos objetivos para o ano seguinte. A sugestão é que os objetivos sejam definidos todos os anos, para o parque aquático, em abril, para a escola de natação em agosto e para os eventos em janeiro.

#### **4.4 Benefícios da proposta**

Em primeiro lugar os benefícios da proposta estão relacionados aos cumprimentos dos objetivos propostos, pois do conhecimento que existe da organização, estes objetivos são possíveis de alcançar apenas mudando a forma como se comunica, sendo objetivos referidos pelas chefias.

Assim, tal como refere Galindo (2009) desde que as estratégias definidas consigam fazer com que a comunicação chegue ao publico alvo, será altamente provável que a empresa consiga aumentar o seu volume de vendas e melhore a sua imagem.

Outro dos benefícios segundo Kothler (2010) é de que se consiga criar uma relação de proximidade com este publico, principalmente com os utentes da escola de natação que utilizam os serviços da empresa várias vezes por semana.

Além destes benefícios apresentados, existe aqui uma criação de uma base para um futuro na organização, em que se estabelecer um patamar mínimo de objetivos, e que caso a proposta apresente resultados positivos no primeiro ano, será com grande facilidade que se consiga alcançar metas ainda mais exigentes.

Em relação aos benefícios da remodelação da marca que será falado no ponto 4.6, o principal benefício é de que a empresa que estava associada a eventos passar a ser percebida como uma empresa desportiva que é o principal objetivo da nova administração. Como referido numa remodelação da marca fará com que a organização se posicione como uma organização de desporto e que seja mais fácil de identificar para a comunidade como uma empresa que presta serviços de desporto. Isto ajudará a melhorar a imagem que a organização tem, desde que o objetivo de não seja o foco apenas no lucro, como referido no primeiro capítulo, no que se refere às relações publicas.

#### **4.5 Limitações à implementação da proposta**

Por ser uma empresa municipal, muito do equipamento e software utilizado está desatualizado, devido à falta de investimento, o que faz com que a gestão de redes e a comunicação tanto com os atuais clientes como o tratamento de *leads* seja difícil, recomenda-se assim a compra de novo material para conseguir cumprir com mais facilidade os objetivos propostos.

Nos meses em que esta análise foi elaborada, foi possível verificar que não existe grande valorização na comunicação e no marketing nesta organização, assumindo um pouco um carácter secundário, e isto acatou consequências como foi o caso do Festival Nacional da Gastronomia não ter conseguido cumprir os objetivos a nível do número de visitantes.

A falta de recursos humanos especializada na área é um problema, assim como a sensibilidade dos superiores para o marketing também.

Será necessário sensibilizar a organização para a importância de um plano de comunicação e para um aumento do orçamento na promoção e divulgação dos eventos.

#### **4.6 Futuras propostas após a implementação de o plano de comunicação**

Como última fase do plano de comunicação deverá ter a sua imagem redefinida devido ao novo mercado em que a empresa irá passar a operar no futuro, sendo assim fica proposto uma remodelação da marca nome e logotipo.

Devido à organização de eventos a imagem da Viver Santarém passou a ser associada à organização de festivais e festas não relacionadas ao desporto, sendo como muitos dizem “um pé de apoio da Câmara Municipal” ou numa linguagem mais depreciativa a empresa Viver Santarém é associada a uma “empresa de tachos”.

Em Rio Maior, a empresa DESMOR tem boa imagem na população local, o diretor atual da Empresa Viver Santarém já administrou a empresa DESMOR e está a trazer certas políticas que trouxeram resultados positivos, sendo que o objetivo é de mudar o nome da empresa e o logotipo, fazendo uma reconstrução total da marca de forma que esta empresa seja associada ao desporto e que se consiga dissociar da sua antiga imagem.

Esta será a parte mais importante e o principal foco do plano de marketing a ser aplicado, sendo o objetivo principal promover e desenvolver o desporto em Santarém, e deverá ser uma marca desportiva focada e desenvolvida para aquele objetivo concreto.

Sendo assim para a remodelação da marca é proposto que se construa um novo logotipo mais associado ao desporto, visto seguir a estratégia de Nunes (2017) em que o logotipo deve estar relacionado com a missão e os valores da organização, algo que não acontece com o atual, em que na atual situação temos um logotipo que representa a cidade, mas apenas a nível cultural. Assim como o nome como já referido anteriormente, deverá também estar associado ao ramo de atividade desportiva, para que possa ser entendido por todos que se trata de uma empresa a operar no mercado desportivo.



## Conclusão

A comunicação é uma das áreas fundamentais do marketing, visto que se pode ter um produto de excelência, com um preço adequado à sua qualidade, porém sem uma comunicação adequada, não terá sucesso. Para este caso, um dos principais objetivos foi a criação de um plano de comunicação, para que se possa cumprir os objetivos da organização, visto existir qualidade nos serviços prestados, porém como referido anteriormente não existia uma metodologia de comunicação. Outro dos principais objetivos foi de dar a conhecer a empresa Viver Santarém, local onde decorreu o estágio, assim como de descrever as funções desempenhadas durante o estágio e de procurar mostrar quais os conhecimentos e competências adquiridas ao longo deste processo.

Durante este processo, foram várias funções desempenhadas na empresa, que estão descritas neste relatório, funções estas que permitiram identificar as falhas na empresa para depois ser possível a criação de um plano de melhoria. Um dos principais objetivos foi a participação em tarefas relacionadas com a comunicação e marketing e foi possível identificar que este era um dos principais problemas da organização.

Relativamente ao contributo que foi dado para a organização, em primeiro lugar foi de sensibilizar o departamento para a área da comunicação, tentando que os superiores entendam o papel do marketing no sucesso dos eventos, e pode se ver na questão da gastronomia onde foi conhecido que se devia ter começado a comunicar mais cedo. Mostrou-se também quais os canais de marketing digital que são vantajosos para comunicar os tipos de serviço oferecidos pela organização. Consegui preencher algumas lacunas como falta de recursos humanos para os eventos com protocolos com estagiários. Resumindo, consegui aplicar o conhecimento tanto na área do marketing como em outras áreas para o bom funcionamento da organização, não tendo, porém, conseguido dar o contributo que desejava, muitas vezes por falta de oportunidades.

Sobre o plano de comunicação, foi realizado com o objetivo de criar uma metodologia de comunicação, com o foco na comunicação externa da organização, tratando de varias possíveis situações, assim como o foco no marketing digital. É um plano que foi feito adaptado a uma realidade muito peculiar, pois não existe muitas empresas semelhantes à Viver Santarém. Em relação à proposta pode ser facilmente executada e com baixo risco, visto não possuir grande investimento. Além de ser adaptado à uma realidade pequena, também foi adaptado a uma organização com pouca experiencia a comunicar, os objetivos são feitos para que se possa ser atualizado de ano a ano. Em que resumindo foi feito da melhor forma para esta realidade

Em último lugar os objetivos do relatório de estágio foram cumpridos, que era a criação de um plano de comunicação para a empresa viver santarém, em que foi conseguido com base na metodologia aplicada inicialmente e com suporte de revisão de literatura. Com recurso a uma análise SWOT detetou-se oportunidades a serem exploradas, que após a análise foram integradas no ponto 4 em que se focou nos pontos a serem melhorados, nomeadamente na construção da comunicação da empresa. Em relação ao plano de comunicação, uma das principais propostas era que fosse um plano de comunicação com propostas e medidas que pudessem ser aplicadas no terreno, na situação atual e consegui com facilidade ser cumprida, deixando apenas algumas limitações que serão registadas no ponto abaixo.

#### **i. Limitações**

O acesso a alguma informação sobre a história da organização foi de difícil obtenção, sendo que não está documentada, grande parte da descrição da organização assim como de algumas das análises foram feitas com o uso de testemunhos orais, que podem comprometer a veracidade dos factos.

Existiu também alguma informação confidencial que não foi possível inserir no relatório por respeito a sigilo profissional, esta informação poderia ter enriquecido o relatório.

#### **ii. Sugestões para estudos Futuros**

Como sugestão para a empresa Viver Santarém após a aplicação da proposta efetuada e como forma de complementar a proposta de melhoria sugiro que se faça uma análise de satisfação aos clientes em todos os sectores em que a empresa opera, essa análise deverá ser feita de forma a comparar o antes e depois da aplicação da proposta, mas também de como a empresa poderá melhorar os seus serviços, ou mesmo de ter novos serviços.

Será também interessante fazer uma análise de o que o cliente espera do parque aquático, visto ter sofrido poucas alterações ao longo dos anos em relação as piscinas e escorregas, neste caso

seria importante fazer um estudo para perceber aquilo que é procurado pelos clientes para que caso outra instalação parecida abrir esta não perca volume de clientes.



## **BIBLIOGRAFIA**

Barata, R. M. (2013). Plano de comunicação integrada de marketing para a marca companhia alfacinha (Doctoral dissertation, Universidade de Lisboa (Portugal)).

Brandão, V. C. (2011). Comunicação e marketing na era digital: a internet como mídia e canal de vendas. Intercom.

Bolduan, W., & Kraisch, E. L. (2011). Marketing direto. Ferramenta de captação e retenção de clientes.

Carneiro, J. B., & Fontes, N. D. (1997). Turismo e eventos: instrumento de promoção e estratégia de marketing. *Revista turismo em análise*, 8(1), 65-74.

Carrascoza, J. A (2005) Razão e sensibilidade no texto publicitário. São Paulo: Futura.

Chang, S., Wang, K., Chih, W., & Tsai, W. (2012). Building customer commitment in business-to-business markets. *Industrial Marketing Management*, 41(6), 940–950.

Clow, K., Baack, D., (2018). *Integrated Advertising, Promotion and Marketing Communications* (8th ed.), New Jersey: Prentice-Hall.

Cobra, Marcos (1994). *Administração de vendas*. São Paulo: Atlas

Correa, R. D. B. R. (2017). *Comunicação integrada de marketing*. Saraiva Educação SA.

Crocco, L., Telles, R., Gioia, R. M., ROCHA, T., & Strehlau, V. I. (2006). *Fundamentos de marketing: conceitos básicos*. São Paulo: Saraiva, 1.

Crocco, L., TELLES, R., GIOIA, R. M., ROCHA, T., & STREHLAU, V. I. (2006). *Marketing: perspectivas e tendências*. São Paulo: Saraiva, 4.

Da Costa, M. I. L., & da Costa Mendes, M. L. G. (2012). A publicidade como ferramenta de consumo: uma reflexão sobre a produção de necessidades.

Da Cruz, C. A. B., & da Silva, L. L. (2014). Marketing digital: marketing para o novo milênio. *Revista científica do ITPAC*, 7(2).

Da Silva Flores, L. C., de Sena Cavalcante, L., & Raye, R. L. (2012). Marketing turístico: Estudo sobre o uso da tecnologia da informação e comunicação nas agências de viagens e turismo de Balneário Camboriú (SC, Brasil). *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 6(3), 322-339.

Da Silva, I. J., Brito, N. E. S., & de Oliveira, E. B. (2019). Publicidade e marketing social como diferenciais competitivos: um estudo de caso do portal Nossa Causa. *Dito Efeito-Revista de Comunicação da UTFPR*, 10(16), 37-51.

Dienes, L. A. (2021). Plano de comunicação integrada de Marketing para a Giavi Beachwear (Doctoral dissertation, Instituto Superior de Economia e Gestão).

Galão, F. P., Crescitelli, E., & Baccaro, T. A. (2011). Comunicação integrada de marketing: uma ferramenta do posicionamento estratégico. *Revista de Ciências Jurídicas e Empresariais*, 12(1).

Galindo, D. (2009). A comunicação integrada de marketing e o seu caráter multidisciplinar. *Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos*. São Paulo: Saraiva, 1, 217-234.

Gastal, F., & Luce, F. B. (2005). A influência da satisfação e dos custos de mudança na lealdade do cliente. *Encontro Anual da ANPAD (29.: 2005: Brasília). [Anais..]. Brasília: ANPAD, 2005.*

GETZ, D. (2008): Event Tourism: Definition, Evolution, and Research. *Tourism Management*, Vol. 29, N.3, p. 403-428.

González, M. O. A. (2006). Gestão de satisfação e fidelidade do cliente na hotelaria: um estudo sobre os fatores que influenciam a satisfação e a fidelidade do turista internacional no Brasil (Master's thesis, Universidade Federal do Rio Grande do Norte).

Helder Haddad; Marongoni, Mateus M. *Gestão de marketing 4.0*. São Paulo: Atlas, 2019.

Jin, N., Lee, S., & Lee, H. (2015). The effect of experience quality on perceived value, satisfaction, image and behavioral intention of water park patrons: New versus repeat visitors. *International Journal of Tourism Research*, 17(1), 82-95.

Kotler, P. (2000). *Administração de Marketing—A edição do Novo Milênio*. 10ª Edição. São Paulo, Ed. Prentice Hall.

Kunsch, M. M. K. (1999). Gestão integrada da comunicação organizacional e os desafios da sociedade contemporânea. *Comunicação & Sociedade*, (32), 45-67.

Kushwaha, G. S., & Sharma, N. K. (2016). Green initiatives: A step towards

Lee, S., Jin, N., & Lee, H. (2014). The moderating role of water park service quality, environment, image, and food quality on perceived value and customer loyalty: A South Korean case study. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 15(1), 19-43.

Marques, V. (2018). *Marketing digital 360*. Leya.

Marujo, N. (2012): "Turismo, Turistas e Eventos: O Caso da Ilha da Madeira". Dissertação de Doutorado em Turismo. Évora: Universidade de Évora.

Marujo, N. (2014). Os eventos turísticos como campo de estudo académico. *Turydes-Revista Turismo y Desarrollo*, 17(7), 1-11.

Menezes Garzaro et al. (2020) Relacionamento com Clientes em Empresas Startups: Uma Análise de Publicações em Marketing. *FUTURE STUDIES RESEARCH JOURNAL - FIA BUSINESS SCHOOL*

Middleton, V. T. C., & Clarke, J. (2002). *Marketing de Turismo: Teoria e Prática*. Rio de Janeiro: Elsevier.

Nassar, P., & Figueiredo, R. (2017). *O que é comunicação empresarial*. Brasiliense.

Nunes, J. C. (2011). *Plano de marketing*. Leya.

Pinho, J. B. (2001). *Comunicação em marketing*. Papirus Editora.

Pires, L. C. (2010). Análise dos impactos da tecnologia de informação e comunicação para o turismo. *Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo*, 02-a.

Polizei, E. (2010). Plano de marketing. *Revista da Faculdade de Administração e Economia*, 2(1), 184-186.

Robertson, M. et al (2006): Eventos e a dinâmica do destino: festivais de Edimburgo, empreendedorismo e marketing estratégico. In, YEOMAN, I. et al (Eds.), *Gestão de festivais e eventos: uma perspectiva internacional de artes e cultura*. Roca, São Paulo.

Rossi, C. A. V., & Slongo, L. A. (1998). Pesquisa de satisfação de clientes: o estado-da-arte e proposição de um método brasileiro. *Revista de Administração contemporânea*, 2, 101-125.

Silveira, S. K. G. (2007). Plano de comunicação de marketing para o supermercado Silgom LTDA  
Sustainable development and firm's performance in the automobile industry. *Journal of Cleaner Production*, 121, 116–129.

Tineu, R., & Fragoso, N. D. (2009). Estratégias de comunicação boca a boca para o turismo. *Revista Brasileira de Marketing*, 8(2), 116-145.

Toledo, L. A., Prado, K. P. L. A., & Petraglia, J. (2007). O plano de marketing: Um estudo discursivo. *Comportamento organizacional e gestão*, 13(2), 285-300.

VAZ, Conrado Adolpho. Os 8Ps do marketing digital: o guia estratégico de marketing digital. São Paulo: Novatec, 2011.

#### **WEBGRAFIA**

<https://www.publico.pt/seca-portugal>

<https://paralimpicos.pt/documents/20181/0/Estudo+caracterizador+do+setor+do+desporto+em+Portugal+e+o+impacto+da+COVID-19/77b3187d-d395-4074-886e-fc8eb9946673>

<https://www.pordata.pt/subtema/municipios/populacao+residente-565>

[https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpgid=ine\\_main&xpid=INE](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpgid=ine_main&xpid=INE)

## Apêndices

### Apêndice 1- Ficha de inscrição na EMNS (Escola da Natação)

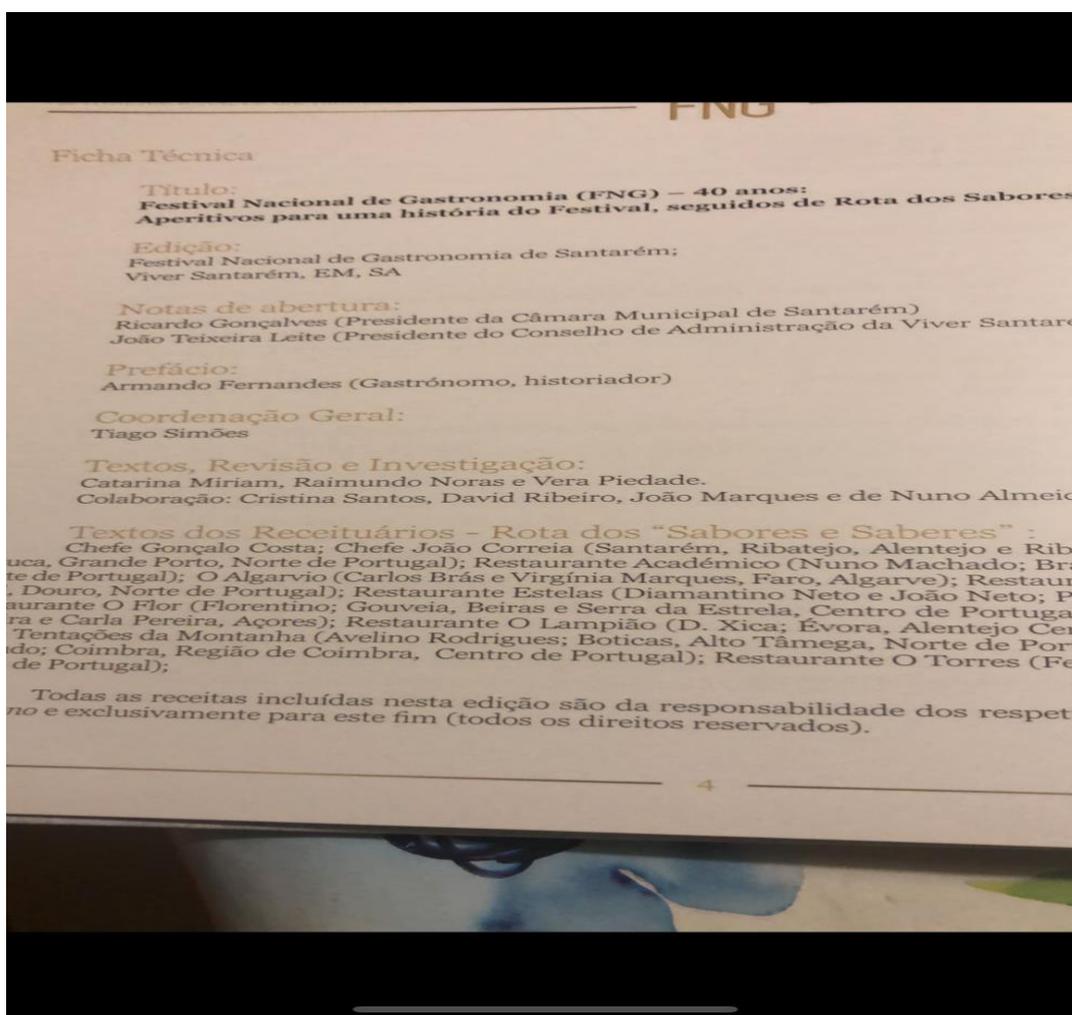


The image shows a digital registration form for EMNS (Escola da Natação). At the top is the EMNS logo, which consists of a blue stylized wave and a grey circle, followed by the text "EMNS" in a bold, blue, sans-serif font. Below the logo, the title "Ficha de Inscrição na EMNS" is displayed in a large, black, sans-serif font. Underneath the title, the text "Condições no verso" is written in a smaller, grey font. The form is divided into sections by horizontal lines. The first section is titled "Tipo de inscrição" and contains two radio button options: "Inscrição" and "Reinscrição". To the right of these options is a dropdown menu labeled "Escolha múltipla" with a downward arrow. The form has a clean, modern design with a light grey background and blue accents.

### Apêndice 2- Livro do Festival Nacional de Gastronomia



### Apêndice 3- Nomes das pessoas envolvidas na criação do livro do Festival Nacional de Gastronomia



**Apêndice 4- Oferta do livro ao atual Presidente da República Marcelo Rebelo de Sousa**

