



Instituto Superior de Economia e Gestão

UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

DESDE 1911

MESTRADO EM MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO TRABALHO DE PROJECTO

**A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE
MARKETING EM CONTEXTO B2B:**

**ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE COMUNICAÇÃO
INTEGRADA DE MARKETING NA GET DONE LDA.**

SARA FERNANDES CONDE GONÇALVES MARTINS

ORIENTAÇÃO:

MESTRE PATRÍCIA ISABEL RAMOS PEGO NUNES TAVARES

SETEMBRO - 2012

RESUMO

Neste trabalho elaboramos um plano de comunicação integrada de marketing para uma empresa que trabalha exclusivamente em contexto *business-to-business* e pretende aumentar a sua notoriedade e quota de mercado. Para alcançar este objectivo, adopta-se uma estratégia muito suportada pela comunicação *online*, pela presença em *media* relevantes e através do desenvolvimento do trabalho de vendas por objectivos específicos.

Foram escolhidas táticas cuja operacionalização é realista e exequível, assim como mensurável a partir de indicadores de análise acessível por parte dos colaboradores da empresa.

As áreas de actuação do plano - a comunicação interna, a comunicação online, a publicidade e as vendas pessoais e *new business* pretendem ser catalisadores da mudança de atitude do mercado face à empresa, e corresponder aos critérios de avaliação que serão aplicados no final do plano, nomeadamente através do indicador principal – o número de pedidos de propostas recebidos pela empresa.

ABSTRACT

In this research we make an integrated marketing communication plan for a firm that works exclusively in the business-to-business context and aims to increase their visibility and market share. The strategy followed is mainly supported by online communications, presence of the brand on relevant media and through the development of specific sales objectives.

For this research were chosen tactics whose operationalization are realistic, achievable, and measurable through indicators that can be accessed by company managers.

The business scope of the plan - internal communication, online communication, advertising and personal sales and new business areas intends to be the catalyst for a change in the market awareness about the company and meet the evaluation criteria that will be applied at the end of the plan, in particular through the main indicator - the number of requests for proposals received by the company.

Key-words: *comunicação integrada de marketing, plano de comunicação integrada de marketing, business-to-business, organização de eventos.*

AGRADECIMENTOS

Os agradecimentos seguem praticamente todos para a minha mãe (que despoletou tudo isto), para o meu pai e para a Lucila.

Agradeço também muitíssimo ao Rui pela sua paciência e principalmente pela sua admiração pelo meu trabalho, que tanto me motiva.

Um muito obrigada, também, à orientadora Mestre Patrícia Tavares, este trabalho não estaria realizado sem o seu sentido pragmático e objectivo.

Agradeço à Isabel Moita, Sónia Ramos, Sónia Ferreira e Mário Rodrigues, trabalhar entre amigos é das melhores coisas do mundo!

A todos os amigos pela compreensão e apoio nos momentos de ausência.

A todos os que me ajudaram com as suas palavras de motivação.

ÍNDICE GERAL

1. INTRODUÇÃO	7
1.1 RELEVÂNCIA DO TEMA	7
1.2 OBJECTIVOS DO PLANO	7
1.3 MÉTODO UTILIZADO	7
1.4 ESTRUTURA	8
2. REVISÃO DE LITERATURA	8
2.1 DEFINIÇÃO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING	8
2.2 DEFINIÇÃO DE PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING	9
2.3 MODELOS DE PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING	9
2.4 O PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING EM CONTEXTO BUSINESS-TO-BUSINESS	11
2.5 CONCLUSÕES	12
3. ENQUADRAMENTO DO NEGÓCIO DOS EVENTOS EM PORTUGAL	12
4. MODELO CONCEPTUAL ADOPTADO	15
5. PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING	15
5.1 INTRODUÇÃO	15
5.2 RECOLHA DE DADOS PRIMÁRIOS	
5.2.1 Metodologia, Mensuração e Medidas Utilizadas	15
5.2.2 Procedimentos de Recolha	16
5.2.3 Apresentação de Resultados	16
5.2.4 Conclusões	17
5.3 MISSÃO DA EMPRESA	18
5.4 ANÁLISE INTERNA	
5.4.1 Historial da Empresa	18

5.4.2 Clientes	20
5.4.3 Serviços	20
5.4.4 Promoção	21
5.4.5 Posicionamento Percepcionado	21
5.4.6 Recursos	22
5.4.7 Análise da Comunicação Actual da Empresa	22
5.4.8 Conclusões	22
5.5 ANÁLISE MACRO-AMBIENTAL	
5.5.1 Envolvente Política, Social e Económica	23
5.5.2 Envolvente Tecnológica	23
5.5.3 Envolvente Cultural	23
5.5.4 Grupos de Pressão	24
5.5.5 Media	24
5.5.6 Conclusões	24
5.6 ANÁLISE MICRO-AMBIENTAL	25
5.6.1 Concorrência	26
5.6.2 Clientes	27
5.7 ANÁLISE SWOT	27
5.8 OBJECTIVOS DO PLANO	28
5.9 ESTRATÉGIA	
5.9.1 Segmentação	29
5.9.2 Posicionamento Desejado	29
5.9.3 Público-alvo	29
5.10 DEFINIÇÃO DE MENSAGENS-CHAVE	30
5.11 ÁREAS DE ACTUAÇÃO	
5.11.1 Comunicação Interna	30
5.11.2 Comunicação Online	30
5.11.3 Publicidade	31
5.11.4 Vendas Pessoais e <i>New Business</i>	31
5.12 PLANO TÁCTICO	
5.12.1 Comunicação Interna	32
5.12.2 Comunicação Online	32
5.12.3 Publicidade	33
5.12.4 Vendas Pessoais e <i>New Business</i>	34

5.13 PLANO DE MEIOS	35
5.13.1 Meios da Saúde e Indústria Farmacêutica	35
5.13.2 Meios dos Eventos	36
5.14 ORÇAMENTAÇÃO	
5.14.1 Método de Orçamentação Utilizado	37
5.14.2 Orçamento	37
5.15 CALENDARIZAÇÃO	38
5.16 AVALIAÇÃO E CONTROLO	39
5.17 SUMÁRIO EXECUTIVO	39
6. QUADRO-RESUMO DO PLANO	40
7. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	41
8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	43
9. ANEXOS	46

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 4.1 – Modelo de Plano de Comunicação Integrada de Marketing Adoptado	15
Tabela 5.1 – Categorias Utilizadas na Análise do <i>Focus Group</i>	17
Tabela 5.2 - Serviços Oferecidos pela Get Done Lda.	21
Tabela 5.3 – Concorrentes da Get Done Lda.	26
Tabela 5.4 – Outros Concorrentes da Get Done Lda.	49
Tabela 5.5 - Clientes e Potenciais Clientes da Get Done Lda.	27
Tabela 5.6 – Análise SWOT	28
Tabela 5.7 – Definição de Mensagens-Chave	30
Tabela 5.8 – Plano Tático para a Comunicação Interna	32
Tabela 5.9 – Plano Tático para a Comunicação Online	32
Tabela 5.10 - Plano Tático para a Publicidade	33
Tabela 4.11 – Plano Tático para as Vendas Pessoais e <i>New Business</i>	34
Tabela 5.12 – Meios de Comunicação Impressa	35
Tabela 5.13 – Plano de Meios	49
Tabela 5.14 – Orçamento do Plano de Comunicação Integrada de Marketing	37
Tabela 5.15 – Calendarização do Plano de Comunicação Integrada de Marketing	38
Tabela 4.16 – Quadro Resumo do Plano de Comunicação Integrada de Marketing	40

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 – Características Estratégicas e Táticas da Comunicação Integrada de Marketing	10
Figura 2.2 – Etapas do Planeamento e Implementação da Comunicação Integrada de Marketing	50
Figura 3.1 - Intervenientes do Negócio dos Eventos na Perspectiva dos Organizadores de Eventos	14
Figura 5.1 – Estrutura Hierárquica Interna da Get Done Lda.	19
Figura 5.2 – Públicos-alvo da Get Done Lda.	50

1. INTRODUÇÃO

1.1 RELEVÂNCIA DO TEMA

Pequenas empresas como a apresentada neste trabalho não elaboram tipicamente estratégias de comunicação integrada, quer por falta de *know-how* dos intervenientes, quer por falta de recursos humanos e financeiros. No entanto, para empresas jovens, criadas em contexto de crise, o plano de comunicação integrada de marketing fornece orientações estratégicas e ferramentas que fazem a diferença no contexto empresarial. A elaboração do plano de comunicação integrada de marketing fornece à empresa uma análise de contexto e propostas de acções que apoiam a empresa na gestão do seus clientes, e no aumento da eficácia do *new business* e apoia nas decisões de gestão.

1.2 OBJECTIVOS DO PLANO

Os objectivos do Plano de Comunicação Integrada de Marketing são (1) aumentar a notoriedade da empresa e (2) aumentar em 45% o número de pedidos de orçamentos durante o ano de 2013.

1.3 MÉTODO UTILIZADO

O plano apresentado foi construído através de uma estrutura de base constituída por uma revisão de literatura que interliga a definição de comunicação integrada de marketing, do plano de comunicação integrada de marketing, alguns modelos de planos existentes e a especificidade de um plano de comunicação integrada de marketing, em contexto *business-to-business*.

Para elaboração do plano é feito um diagnóstico ao contexto actual do negócio de eventos em Portugal, com análise do ambiente (Análise Micro e Macro-Ambiental), assim como um diagnóstico à situação da empresa. Este diagnóstico interno à empresa foi elaborado recorrendo ao método de *focus group*.

O modelo conceptual utilizado para construir o Plano de Comunicação Integrada de Marketing é o apresentado por Clow e Baack (2011). Com base nos diagnósticos realizadas foi elaborado o plano de comunicação integrada de marketing.

1.4 ESTRUTURA

O trabalho estrutura-se em duas partes principais. A primeira parte é dedicada à revisão de literatura incidindo na comunicação integrada de marketing e uma análise do

contexto empírico da empresa – o negócio dos eventos em Portugal. A segunda parte incide sobre a elaboração do plano em si, com a análise macro ambiental, micro ambiental e SWOT, delineação estratégica e plano tático. No final é apresentada a proposta orçamental, critérios de avaliação do plano e uma calendarização. O trabalho termina com a apresentação das conclusões e recomendações.

2. REVISÃO DE LITERATURA

Este capítulo subdivide-se em cinco partes: (1) definição do conceito de comunicação integrada de marketing; (2) definição de plano de comunicação integrada de marketing; (3) modelos de planos de comunicação integrada de marketing; (4) plano de comunicação integrada de marketing em contexto *Business-to-Business* e finalmente (5) uma secção de conclusões.

2.1 DEFINIÇÃO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING

Embora tenha surgido nos anos 90, o conceito de Comunicação Integrada de Marketing é um conceito que, tal como explica Holm (2006), apenas recentemente começou a ser aplicado nas empresas, nem sempre da forma mais rigorosa ou completa e, por isso, eficaz. Para o autor, o principal propósito da comunicação integrada de marketing é influenciar a percepção de valor na mente do consumidor e, portanto, intervir nas relações mentais estabelecidas pelo cliente entre o custo/benefício do produto ou serviço comunicado; a comunicação está dependente da forma como as empresas comunicam os seus produtos, gerindo a percepção de valor através da comunicação integrada de marketing: “o principal propósito da comunicação de marketing é afectar o conceito de valor para o consumidor e a relação entre custos e benefícios” (Holm, 2006, pp. 24). Segundo Clow e Baack (2011, pp.24), e numa perspectiva mais abrangente, a comunicação integrada de marketing refere-se à coordenação de todas as “ferramentas, canais e fontes num programa único de forma a maximizar resultados junto dos clientes e outros *stakeholders*”. Para Balmer e Greyser (2006) o sistema de marketing corporativo engloba todas as funções de comunicação de marketing (identidade, marca, comunicação, imagem e reputação) e abrange o poder do consumidor na decisão de compra e na própria formulação da necessidade. Ainda de acordo com os mesmos autores, é função da empresa gerir as necessidades, não só do cliente, como de todos os *stakeholders* da empresa (sejam estes clientes, accionistas, fornecedores, parceiros, funcionários ou outros).

2.2 DEFINIÇÃO DE PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING

O plano de comunicação integrada de marketing guia-se pelas expectativas do mercado (a orientação de mercado é a base de construção do plano), que leva à orientação para a marca, através de uma consistência estratégica que deve fornecer à empresa “uma visão e uma voz” (Reid, Luxton e Mavondo, 2005, p.14).

A elaboração do plano de comunicação integrada de marketing é uma forma que os gestores têm de estruturar a sua comunicação, criando objectivos, identificando oportunidades e encontrando medidas de mensuração para avaliar o retorno do investimento de marketing (Guissoni, 2009).

Para Clow e Baack (2011), no âmbito da definição do plano, há tendências que não devem ser ignoradas nos dias de hoje como a responsabilização (avaliada a partir da mensuração de resultados) e o aumento da importância dos novos meios de comunicação, principalmente os novos canais trazidos pela Web 2.0.

2.3 MODELOS DE PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING

Reid, Luxton e Mavondo, (2005) apresentam o plano de comunicação integrado de marketing como um processo faseado, organizado através da definição estratégica e seguido da parte tática. O foco estratégico deve ser baseado na identificação das oportunidades do mercado. O plano tático advém da estratégia, mas é constituído por actividades de curto prazo que visam a implementação da estratégia e, consequentemente, alcançar os objectivos a que o plano se propõe.

Apresenta-se então uma fase de delimitação estratégica assente em cinco dimensões e um plano tático assente em três dimensões, conforme ilustra a Fig. 2.1

Figura 2.1 - Características Estratégicas e Táticas da Comunicação Integrada de Marketing

Plano Estratégico	Plano Tático
<ol style="list-style-type: none"> 1. Baseado em pressupostos do mercado e expectativas financeiras 2. Conectividade entre clientes e <i>stakeholders</i> 3. Consistência estratégica 4. Integração funcional 5. Compromisso de recursos para a comunicação integrada de marketing 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Consistência a nível das campanhas 2. Transparência a nível das campanhas 3. Coordenação a nível das campanhas

Fonte: Reid, Luxton e Mavondo (2005).

Caemmerer (2009) identifica as etapas na elaboração de um plano de comunicação integrada de marketing de forma muito pragmática e operacional. O processo inicia-se com a análise interna e externa, recorrendo à recolha de dados primários e secundários e posterior identificação de oportunidades para a marca, bem como, paralelamente, a definição de objectivos, canais e públicos-alvo. Segue-se a elaboração do briefing criativo de comunicação, escolha de agência e subsequente escolha dos elementos do *mix* da comunicação e plano de meios. É dada seguidamente relevância ao acompanhamento da evolução da campanha (antes, durante e após), procede-se a estudos de acompanhamento e deve ser avaliada a eficácia e eficiência da campanha. Por fim é feito o planeamento futuro. O esquema deste plano está representado na Fig. 2.2, no Anexo E.

Clow e Baack (2011) apresentam um modelo actual e bastante abrangente, daí a sua escolha para utilização no presente trabalho. É composto pela (1) análise da situação actual da empresa – o ambiente macro e micro; a (2) análise SWOT da empresa; a delimitação dos (3) objectivos de marketing de acordo com os públicos-alvo, quota de mercado, perspectiva de venda e posicionamento desejado; a definição das (4) estratégias de marketing, ou seja, o marketing mix, o posicionamento, a diferenciação e *branding* da empresa; as (5) táticas para alcançar as estratégias; a (6) implementação das táticas delineadas, a (7) calendarização, (8) orçamentação e por fim a (9) avaliação de performance onde deverá ser identificada a forma de mensuração utilizada para essa mesma avaliação.

2.4 O PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING EM CONTEXTO *BUSINESS – TO- BUSINESS*

O processo de compra num contexto *Business-to-Business* (B2B) é diferente do de *Business-to-Consumer*. As especificidades do processo de compra B2B serão tidas em consideração para este trabalho, uma vez que a empresa Get Done Lda. opera num ambiente empresarial.

Roper e Davies (2008) referem que os pontos de maior interesse para o cliente numa troca puramente empresarial são a imagem forte e a reputação da empresa fornecedora, uma vez que esta compra actua sobre o *status* do comprador, para além do conforto e segurança que pode trazer-lhe tal decisão. Clow e Baack (2011) identificam características próprias ao processo de compra B2B, que se diferencia do processo de compra B2C, na medida em que o último, de certa forma, está dependente do pensamento individual de cada consumidor, e não de processos formais pré-estabelecidos. O processo de compra em contexto B2B, por outro lado, inclui vários intervenientes (utilizadores do produto ou serviço, compradores, influenciadores, decisores e portadores de mensagens), está sujeito a factores organizacionais inerentes que influenciam o processo da compra (por exemplo a cultura da empresa pode interferir nesse processo) e o comportamento de compra no geral está sujeito a uma série de etapas (nomeadamente autorizações ou inspecções), que, estando interligadas, a alteração do processo numa etapa, gerará consequência para as seguintes. Este processo é descrito pelos autores nas seguintes etapas: (1) identificação de necessidades, (2) estabelecimento de especificidades do produto/serviço, ou seja, o que é que o produto/serviço precisa de ter ou ser para satisfazer o comprador, (3) identificação de vendedores, (4) avaliação de vendedores, (5) selecção do vendedor, (6) negociações e compra e, finalmente, a (7) avaliação pós-compra.

Na gestão operacional do negócio, bem como na comunicação, é essencial ter estas características em conta. Por exemplo, a contratação de serviços com base na atribuição de *fees* (Toh, Dekay e Yates, 2005) ou a aposta na formação a colaboradores e parceiros, organizada por projecto, traz consigo um compromisso de qualidade que pode trazer diferenciação positiva para a empresa (Roper, Davies, 2008). Os mesmos autores afirmam que uma recente forma de diferenciação no contexto empresarial é a utilização de uma comunicação mais emocional, ao invés da tradicional comunicação racional utilizada em contexto B2B.

2.5 CONCLUSÕES

A comunicação integrada de marketing surge como conceito teórico nos anos 90, mas a filosofia empresarial subjacente apenas recentemente começou a ser explorada pelos profissionais da área. É um conceito abrangente e que engloba imagem, marca, identidade, comunicação e reputação. O plano de comunicação integrada de marketing pretende criar uma orientação e uma solução integradora das várias funções da comunicação na empresa. A análise dos modelos de comunicação integrada de marketing identificados valida o processo de construção do plano e os factores a considerar na sua elaboração, como o ambiente macro e micro, o processo de compra do público-alvo e a posterior medição da sua eficácia.

3. ENQUADRAMENTO DO NEGÓCIO DOS EVENTOS EM PORTUGAL

O sector dos eventos de negócios é um sector normalmente associado à actividade turística mas que carece ainda de um corpo teórico e de dados passíveis de estudo, o que dificulta a sua avaliação (Tavares, 2009).

A indústria dos eventos, designada através dos acrónimos de M.I.C.E. (Meetings, Incentivos, Congressos e Exposições/Eventos) é definida pela Organização Mundial de Turismo de acordo com o propósito profissional da deslocação de um indivíduo para a participação em reuniões, conferências, congressos ou feiras.

Os organizadores de eventos referidos neste trabalho são os intermediários entre entidades organizadoras/promotores (clientes) e os participantes (consumidores finais).

Enquanto as entidades ou promotores se devem preocupar com o conteúdo da actividade, os organizadores são os responsáveis por todos os outros detalhes – procurar o local mais apropriado, os fornecedores necessários e gerir as negociações (Toh, Dekay, Yates, 2005).

O negócio dos eventos gera impacto económico essencial a nível regional e nacional, promovendo actividade turística e o passa-a-palavra entre participantes de eventos. Este impacto é ainda hoje dificilmente contabilizado, não havendo dados fidedignos sobre o número de participantes, valores globais de patrocínios e expositores ou distinção de proveitos financeiros das viagens estritamente de negócios ou estritamente de lazer (Lee e Back, 2005). Segundo Toh, Dekay e Yates (2005), o sucesso dos organizadores de eventos depende essencialmente de três factores: (1) reputação da empresa; (2) realização de boas negociações e (3) estimulação de relações comerciais continuadas. Assim, interessa focar na reputação da empresa e na sua imagem no mercado, na forma

de organizar o negócio, gerindo contratos entre fornecedores e promotores de forma justa, clara e em regime de *win-win*, bem como estimular a relação para com os fornecedores e outros parceiros. Ainda segundo os mesmo autores, os quatro serviços mais oferecidos por organizadores de eventos são: (1) gestão no local, (2) gestão da coordenação total do evento, (3) inspeção prévia e (4) escolha da *venue* do evento. Os clientes são na sua generalidade empresas privadas, associações, entidades governamentais e organizações sem fins lucrativos. Na tomada de decisão sobre contratação de organizadores de eventos, dois critérios se destacam para Weber (2000): o feedback de outros *players* e experiências anteriores. O autor refere ainda como elementos importantes para a contratação a existência de uma pessoa de contacto (que faz o acompanhamento do evento de forma próxima), a escolha do local e suas *facilities* (dimensão e qualidade das instalações, negociação com o *catering* e alojamento, qualidade do *catering* e eficiência de *check-in* e *check-out*) e os serviços prestados (a comunicação, organização, execução, desenvolvimento de relações e gestão de crises). Os eventos vão ganhando forças como ferramenta de marketing; o número de empresas dedicadas a este negócio tem crescido nas últimas duas décadas, bem como o número de cursos que visam a formação específica de novos profissionais na área dos eventos (nomeadamente em áreas ligadas ao Turismo) e também o corpo teórico dedicado a esta actividade se tem desenvolvido (Getz, 2008).

A nível da boa negociação com os serviços e da consequente gestão de relação entre fornecedores de serviços com clientes, as falhas apontadas por Toh, Dekay e Yates (2005), centram-se na mediação da política de comissões (políticas muito utilizadas no turismo e muito especificamente na hotelaria), havendo situações de distribuição de comissões de forma menos justa ou parcial, falta de controlo na cobrança e falta de ética para com o pagador final – o promotor/entidade organizadora. A solução apontada pelos autores para este problema passaria pela abstenção do recebimento de comissões por parte das empresas organizadoras (iriam directamente para os promotores) e o pagamento feito através de *fees* ou honorários de trabalho.

A nível das boas relações continuadas, pretende-se que não sucedam situações como a de “usurpação” de ideias aquando do pedido de propostas e orçamentos aos organizadores de eventos, que vêm por vezes o seu projecto (nomeadamente todo o trabalho criativo) ser realizado por outros. Outra solução apresentada por Toh, Dekay e Yates (2005) seria a de cobrar pela proposta, valor que seria descontado com a

adjudicação do projecto, mas que aumenta o risco de desistência de envio de pedidos de propostas por parte de alguns promotores.

Para além da negociação, a gestão de relações com fornecedores é factor-chave do sucesso, dizem Ogden e McCorriston, (2007). A gestão de relações tem por base uma rede de intervenientes que Reid, Luxton e Mavondo (2005) propõe com o foco nos gestores de local. No entanto, tendo em conta o âmbito do presente trabalho, adaptamos o organigrama de relações centrando-o nos organizadores de eventos, representando-se como ilustra a Figura 3.1.

Figura 3.1 - Intervenientes do negócio dos eventos na perspectiva dos organizadores de eventos



Adaptado de Reid, Luxton e Mavondo (2005)

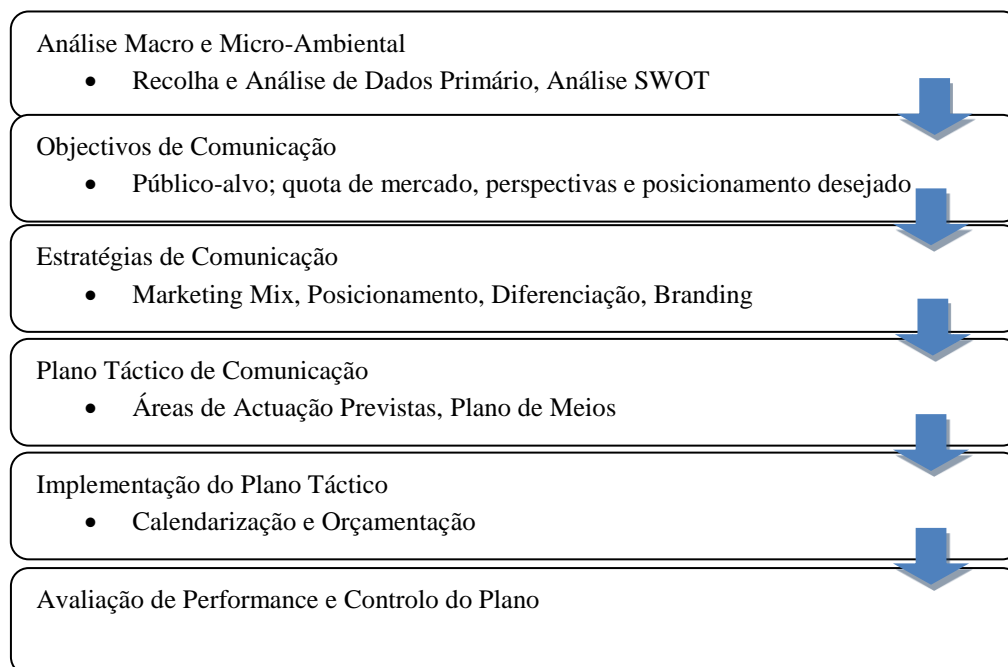
Elaborar, construir e cuidar de relações próximas com fornecedores, traz, de acordo com Ogden e McCorriston (2007), maior flexibilidade ao trabalho, redução de custos e estabilidade. Estas relações tornam-se ainda mais críticas quando o participante, ou seja o consumidor-final, está em interacção com os organizadores e fornecedores. Ainda segundo os mesmos autores, os benefícios de manter uma rede próxima e estável de fornecedores e parceiros de negócio são, para além da questão do preço, uma segurança no serviço contratado, e a garantia de consistência de qualidade e flexibilidade a nível das necessidades do projecto. A outra face da moeda poderá ser a redução de qualidade por familiaridade ou a falta de competitividade a nível do preço.

Para amenizar estas desvantagens há que fazer uma monitorização rigorosa do trabalho de todos os intervenientes e uma boa negociação de todos os serviços contratados.

4. MODELO CONCEPTUAL ADOPTADO

O modelo conceptual escolhido para realização do plano de comunicação integrada de marketing é o modelo de Clow e Baack (2011), ilustrado na Tabela 3.1:

Tabela 4.1 – Modelo de Plano de Comunicação Integrado de Marketing adoptado.



Fonte: Clow e Baack (2011)

5. PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING

5.1 INTRODUÇÃO

Após a análise da literatura relativa à comunicação integrada de marketing e à escolha do modelo, bem como a breve análise do sector de actividade da empresa, apresenta-se o plano de comunicação integrada de marketing. Este plano inicia-se com a apresentação das acções de recolha de informação e respectivas conclusões. Segue-se a análise macro ambiental e micro ambiental, bem como a análise SWOT, validando o ambiente onde se insere a empresa para posteriormente definir a estratégia e respectivo plano tático. Finalmente são apresentadas a orçamentação, a calendarização e as medidas de avaliação e controlo.

5.2 RECOLHA DE DADOS PRIMÁRIOS

5.2.1 Metodologia, mensuração e medidas utilizadas

Como forma de recolha de dados primários, foi realizado um *focus group* aos sócios da empresa Get Done Lda. Este *focus group* pretendeu essencialmente perceber o

funcionamento interno da organização e a percepção dos seus colaboradores sobre a comunicação da mesma, o mercado e o sector dos eventos. Foi elaborado um guião de entrevista com base na revisão de literatura efectuada, e nos pontos que seriam abordados mais tarde no plano de comunicação integrada de marketing, e para o qual queríamos recolher percepções, organizando temas e categorias *a priori*, analisadas após a realização do *focus group*. Os entrevistados não têm uma formação base de Marketing ou Gestão, pelo que o guião foi adaptado para uma linguagem que fosse perceptível a todos. As perguntas foram organizadas de acordo com as indicações de Krueger e Casey (2009) – questões de abertura, questões introdutórias, questões transitórias, questões-chave, que acabam por constituir a maior parte do guião e questões finais. Nas questões finais acabou por surgir um tópico de grande importância que não estava contemplado no guião original e que se prendia com as relações com fornecedores por parte da Get Done Lda.

5.2.2 Procedimentos de recolha

O *focus group* foi realizado no dia 11 de Maio nas instalações da Get Done Lda. e foi áudio e vídeo gravado para que fosse possível posterior transcrição. Estiveram presentes no *focus group* o responsável pela Logística, as duas *Accounts* e a responsável pelo departamento *Finance and Procurement*, bem como um assistente de gravação.

Foi explicado no início o propósito do *focus group* e a utilização posterior da gravação – contribuir e enriquecer o trabalho com uma visão interna dos intervenientes que vão mais tarde operacionalizar efectivamente o plano de comunicação integrada de Marketing.

5.2.3 Apresentação de resultados

Os resultados deste *focus group* foram analisados visando a elaboração de conclusões para o plano de comunicação integrada de marketing, através da análise dos objectivos e tópicos pré-estabelecidos no guião. As categorias formadas foram organizadas e o seu conteúdo estudado de forma a ser integrado no plano. A tabela 5.1 revela as categorias formuladas de acordo com os objectivos da entrevista e do plano de comunicação integrada de marketing.

Tabela 5.1 – Categorias utilizadas no *focus group*

Categoria	Sub-categoria
Apresentação	Historial da Empresa
Análise Interna	Organização Interna
	Percepção actual sobre a comunicação da empresa
	Definição da actividade
	Responsável de Marketing
	Apresentação formal em PowerPoint da empresa
	Auto-avaliação de <i>performance</i>
	Estratégia de comunicação e imagem
Análise Externa	Envolvente demográfica, política e social
	Envolvente institucional
	Envolvente tecnológica
	Envolvente cultural
	Media
Análise Micro-Ambiental	Identificação dos principais concorrentes
	Estratégias de comunicação dos principais concorrentes
	Identificação da importância de outros stakeholders - fornecedores
Análise de Clientes	Identificação dos actuais clientes
	Identificação dos antigos clientes
Definição de Público-Alvo	Identificação dos potenciais clientes
	Visão estratégica para chegar aos potenciais clientes
Orçamentação	Alocação de valor para o plano de comunicação integrada de marketing
Objectivos e Missão da empresa	Definição de missão, mensagens-chave e objectivos para a empresa
Análise SWOT	Auto-análise SWOT individual
Áreas de Actuação previstas	Identificação das questões mais críticas para os sócios da empresa a nível da comunicação
Comentários Finais	

5.2.4 Conclusões

Deste *focus group* retiramos informações analisadas através das categorias e que nos forneceram informação para enriquecimento e orientação do plano. A empresa teve início em Janeiro de 2011, com a associação de 4 pessoas que já trabalhavam em equipa mas com valências diferenciadas. A nível da análise interna, a empresa organizou-se numa estrutura hierárquica horizontal e com uma comunicação “deficitária” que agora está a ser revista. A actividade principal é a organização de eventos, nomeadamente reuniões e congressos. O responsável pelas acções de marketing é o departamento de *Finance and Procurement*, apesar das decisões serem tomadas em conjunto. Há uma apresentação da empresa, mas é pouco utilizada pela baixa atenção que recebe dos clientes e a estratégia de comunicação não está definida ou idealizada.

A nível da análise externa, destacamos que as características dos clientes e o contexto *Business-to-Business* condicionam o negócio e a forma de comunicação da empresa, com uma envolvente política e económica frágil devido a alterações à venda dos medicamentos, limitações deontológicas e contexto de venda, maioritariamente através de conhecimento e contacto pessoal. Os concorrentes são variados, com prestação de serviços de eventos por parte de muitas empresas cujo *core* está mais associado às actividades turísticas que aos MICE. A empresa considera, no entanto que as novas tecnologias e uma *newsletter* serão opções viáveis de apresentação da empresa e de interacção com os *media*.

A associação a fornecedores, fazendo destes parceiros, tem sido um factor positivo e apreciado, e o espírito de equipa que se revela em cada projecto é uma vantagem evidente para os intervenientes, que sabem beneficiar de um reunir de pontos fortes individuais. O desenvolvimento do trabalho de *new business* está ainda pouco organizado e pouco desenvolvido, havendo fraca percepção dos benefícios comerciais da elaboração de um plano de comunicação integrada de marketing, no âmbito da construção de uma visão estratégica. Não existe qualquer planeamento de negócio ou delimitação de objectivos presentemente por parte da empresa. As questões mais críticas para a empresa são a abertura a novos clientes, que ainda não conhecem a empresa, a abertura a novos mercados e o reconhecimento do seu valor face à concorrência.

5.3 MISSÃO DA ORGANIZAÇÃO

A Get Done Lda. concentra o seu trabalho na prestação de serviços, nomeadamente planeamento, orçamentação e organização de eventos, reuniões e congressos médicos.

Os valores da empresa são o espírito de equipa, que é transmitido a todos os fornecedores, colaboradores ocasionais, parceiros e clientes e a ambição de se tornar um *player* forte no mercado da organização de eventos em Portugal.

Outros valores referidos são a inovação, a irreverência e criatividade na elaboração de projectos – o slogan da empresa é “Fresh Ideas for Growing Your Event!”.

5.4 ANÁLISE INTERNA

5.4.1 *Historial da Empresa*

A Get Done Lda. surgiu da reunião de quatro colegas, sensivelmente todos na mesma faixa etária (30-40 anos), que trabalharam em equipa noutra empresa, durante aproximadamente 10 anos, e que, após o fim dessa mesma empresa, decidiram iniciar

um novo projecto na mesma área de negócio, fazendo-se sócios iguais da Get Done Lda.

As actividades de comunicação integrada de marketing são consideradas para a empresa como actividades suplementares à gestão da empresa, mais do que *complementares*. Nenhum dos gestores da Get Done Lda. possui formação na área para assumir a responsabilidade destas funções, ou tão pouco elaborar um plano ou uma análise em termos da comunicação. O esforço que foi feito a este nível foi o recente lançamento de um site corporativo e um *re-branding* que se deveu à insatisfação em relação ao anterior *branding*, feito aquando a fundação da empresa.

A empresa, formada por quatro sócios em Janeiro de 2011, apresenta uma estrutura hierárquica horizontal, apesar dos seus membros desempenharem funções diferenciadas dentro da organização (Figura 5.1).

Figura 5.1 – Estrutura Hierárquica interna da Get Done Lda.



As *Accounts* (gestoras de clientes) são responsáveis pelo contacto e gestão do cliente, bem como *new business*; o departamento de *Finance and Procurement* trata de toda a área financeira da empresa (contabilidade e fiscalidade) e da contratação e negociação com fornecedores; o departamento de *Logistics* reúne funções ligadas à Logística, isto é, gere a organização dos espaços contratados, a distribuição e entrega de materiais e tudo o que está relacionado com a logística de um evento. No entanto, para além desta função, a Logística tem muita responsabilidade no que diz respeito a funções de gestão de eventos (no local) e no que diz respeito ao trabalho de comercial e *new business*.

Relativamente às actividades de Marketing, não há um responsável nomeado, mas o departamento de *Finance and Procurement* acumula algumas das funções ligadas ao Marketing, por uma questão de disponibilidade.

Não foi definido qualquer plano no que diz respeito às expectativas de performance da empresa desde a sua criação; no entanto, dado o momento do aparecimento da empresa e o seu contexto, as expectativas têm sido até à data ultrapassadas e há uma evolução que se prevê positiva para os próximos anos, pois têm aumentado, à medida que se vão realizando mais projectos, o número de contactos e tem-se registado uma manutenção importante dos clientes ganhos, desde a fundação da empresa.

5.4.2 Clientes

Os clientes da Get Done Lda. são essencialmente entidades ligadas à área da Saúde, nomeadamente sociedades médicas, grupos profissionais, hospitais ou outras instituições similares e a indústria farmacêutica. Para além de serem estes os clientes actuais da Get Done Lda., são também o público-alvo em termos de *new-business*.

Houve algum trabalho com empresas/grupos ligados a outras actividades que não a Saúde, mas de pouca relevância, não sendo representativo a nível da facturação. Estes clientes diferenciados surgem essencialmente com pedidos de serviços menores e através de intermediários, nomeadamente dos hotéis onde estão alojados os respectivos grupos a quem são prestados os serviços.

O processo de decisão do público-alvo, para além de se diferenciar pelo ambiente *Business-to-Business* em que se insere, é muito específico, sendo o tratamento pessoal, a informalidade e a apresentação dos serviços e portfolio da empresa feito de forma próxima do cliente, de preferência pessoalmente, pelos próprios sócios da empresa. A empresa elaborou até uma apresentação formal em suporte digital para apresentação dos seus serviços que raramente é utilizada, pois suscita pouco interesse por parte dos potenciais clientes. O negócio cresce através do contacto pessoal, havendo uma atenção redobrada sobre os eventos realizados ou a realizar, durante o decorrer destes eventos, motivando o contacto relacional directo e aumentando uma rede de contactos que vem sendo construída com o tempo. Segue-se normalmente após estes primeiros contactos, um pedido de reunião para apresentação da empresa e, eventualmente um pedido de *briefing*. Havendo pedido de *briefing* é enviada uma ou mais propostas ao cliente, que avalia e decide sobre a sua aprovação completa ou parcial. Segundo a empresa há uma tendência para *briefings* específicos e pedido de serviços em que a Get Done Lda. é pura intermediária, no sentido de gerir o fornecedor sem ser a entidade contratante.

5.4.3 Serviços

A Get Done Lda., apesar de focar o seu *core business* na organização e gestão de eventos, presta também serviços na área da comunicação e *design*, nomeadamente os apresentados na Tabela 5.2:

Tabela 5.2 – Serviços oferecidos pela Get Done Lda.

Comunicação	Organização e Preparação
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desenvolvimento criativo ✓ Desenvolvimento de Sites e Micro-sites ✓ Desenvolvimento e produção de materiais ✓ Gestão e Produção de Materiais Gráficos ✓ Elaboração de Soluções Web de Comunicação ✓ Elaboração de Conteúdos e Materiais ✓ Design de Stands e Equipamentos para eventos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestão de contactos com Intervenientes ✓ Gestão de Patrocínios ✓ Gestão e Reserva de Alojamentos e Viagens ✓ Plataforma de Inscrições Customizada ✓ Gestão de on-line de <i>Abstracts</i> ✓ Elaboração de Mailings ✓ Gestão e Contratação de todos os Serviços inerentes ao Evento ✓ Elaboração e Gestão do Programa Social do Congresso ✓ Elaboração de Reports
Acompanhamento Logístico On site	Outras Actividades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestão de Espaços ✓ Acompanhamento e Gestão dos Serviços Contratados ✓ Gestão do Secretariado (Inscrições, credenciação, etc.) ✓ Gestão de Equipas (Hospedeiras, Interpretes, etc.) ✓ Acompanhamento de Convidados (Transferes, Tours, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Animações adequadas a vários tipos de evento ✓ Actividades <i>Outdoor/Indoor/Team-building</i> ✓ Decoração e Design de Espaços para Eventos ✓ Contratação de <i>Catering</i> ✓ Audiovisuais e Multimédia

Fonte: www.getdone.pt

5.4.4 Promoção

Existe uma apresentação corporativa para mostrar em reuniões, mas cuja utilidade prática é relativa, uma vez que nas apresentações, o contacto pessoal e conversa informal acaba por se sobrepor. Esta apresentação é também pontualmente enviada por e-mail, mas com eficácia pouco comprovada.

De acordo com a empresa, a promoção é feita essencialmente através do contacto pessoal, gestão da rede de contactos e a empresa beneficia, por trabalhar para um sector específico, de algum *word-of-mouth*, que se gera através de clientes que tomam conhecimento da empresa. A principal forma de promoção da empresa é essencialmente através da prestação dos seus serviços, da organização de eventos e congressos onde se promovem e geram contactos.

5.4.5 Posicionamento Percepcionado

A Get Done Lda. é uma pequena empresa presente no mercado, reconhecida no sector dos eventos e congressos médicos, muito em parte devido ao reconhecimento dos intervenientes, já a trabalharem neste sector há muitos anos. A empresa é percebida como profissional.

5.4.6 Recursos

Os recursos da Get Done Lda. para o desenvolvimento do negócio são ainda limitados. A empresa é formada por quatro sócios, únicos trabalhadores da empresa e opera num pequeno escritório em Lisboa. A empresa faz um esforço contínuo para melhorar as condições de trabalho dos sócios e adquirir material e formas de se tornarem cada vez mais independentes de alguns fornecedores. Uma das formas encontradas para atingir a estabilidade financeira é através do desenvolvimento de boas relações com fornecedores e negociações justas numa perspectiva de relação de longo-prazo.

5.4.7 Análise da Comunicação Actual da Empresa

Existem já algumas formas de comunicação física e online utilizadas pela Get Done Lda.. O site da Get Done Lda. faz uma apresentação da empresa, uma apresentação de cada membro da empresa com indicação ao cargo ocupado e fotografia, dando alguma proximidade e intimidade à visita ao site, bem como uma apresentação dos serviços prestados, eventos realizados e próximos eventos. A imagem de fundo com as mãos próximas e segurando uma jovem planta também reflecte o sentimento de trabalho de equipa, tão importante na área dos eventos e congressos. No site da Jasfarma foi colocado um banner animado lateral com algumas fotografias e os contactos da empresa.

A nível da publicidade física destaca-se a criação de t-shirts e alfinetes de lapela com o logótipo da empresa para utilização durante os eventos para identificação da equipa da Get Done Lda. nos eventos organizados,

5.4.8 Conclusões

A estrutura reduzida da empresa mostra-se como uma vantagem face às dificuldades do mercado. A empresa consegue ter um bom conhecimento dos seus clientes, oferecer um leque abrangente de serviços e seguir uma orientação comum a todos os sócios, no momento da tomada de decisão. No entanto, não há ainda uma organização interna eficaz no tratamento de assuntos relacionados com a comunicação de marketing e o *new business*, duas áreas urgentes para posicionar a empresa no mercado.

5.5 ANÁLISE MACRO-AMBIENTAL

A indústria dos eventos é um sector em crescimento a uma escala mundial ao nível das actividades turísticas (Kim e Park 2008), aumentando o número de viagens, alojamento e receitas de serviços principalmente afectos à Hotelaria e Restauração. No entanto, em Portugal, o negócio dos eventos é ainda pouco considerado.

5.5.1 *Envolvente Política, Social e Económica*

Há algum desconforto por parte das entidades públicas promotoras do Turismo em considerar os eventos, nomeadamente o sector das reuniões e congressos, um produto turístico prioritário, pois esta actividade está muito ligada à prática empresarial levada a cabo por grandes grupos económicos, nomeadamente as cadeias hoteleiras e grandes operadores turísticos. A esta situação, acresce uma crise económica, social e política que levou à redução do poder de compra das empresas. Estes factores levam, por sua vez, não só à redução de investimentos por parte das empresas na área do Marketing e portanto, nos eventos, como também à redução da sua frequência e dimensão. Algumas medidas mais recentes que tem afectado o sector, conforme nos indica, por exemplo o Diário Económico do dia 31 de Maio de 2012 (por Catarina Duarte) e o artigo da RCM Pharma do dia 28 Junho 2012, por José Rui Peixoto são (1) a entrada de políticas proteccionistas do consumidor no que respeita à Indústria Farmacêutica, (2) menores participações estatais nos medicamentos, (3) a recente obrigatoriedade (sob penas de elevadas coimas) das farmácias em deterem em *stock* pelo menos três das marcas mais baratas de um medicamento, e por fim (4) a ponderação sobre a legalização da prescrição com base no princípio activo do medicamento em vez do nome, dando maior liberdade ao paciente de escolher a marca e preço que quer pagar levam à redução das margens de lucro das organizações farmacêuticas, reduzindo o seu *income* financeiro e poder de investimento.

5.5.2 *Envolvente Tecnológica*

Kim e Park (2008) afirmam que a tecnologia será o factor-chave na mudança do negócio do eventos, pois com um simples computador é possível a todos os intervenientes completarem e formalizarem as suas tarefas (seja reserva, compra, envio de informação etc.) em muito menos tempo e gastando muito menos dinheiro. Em Portugal já actuam no mercado empresas ligadas à informática e novas tecnologias totalmente dedicadas à área dos eventos, nomeadamente no desenvolvimento de *softwares* e programas eficientes de gestão de inscrições e acompanhamento *online* do participante (registo, credenciação e certificação). Registam-se também o aumento do uso dos chamados *webinars*, conferências *online* em plataformas desenvolvidas para o efeito, bem como as já tradicionais vídeo-conferências.

5.5.3 *Envolvente Cultural*

A nível da envolvente cultural, destacamos as especificidades do processo de compra em contexto *Business-to-Business*, especificamente no sector da saúde, em que critérios

como a experiência anterior na realização de eventos, o *feedback* dado por outros clientes e o reconhecimento da empresa no meio se sobrepõem a bons materiais de divulgação ou formas inovadoras de chegar ao cliente com informação. O *word-of-mouth* e a apresentação dos serviços feita de forma pessoal e de acordo com o cliente.

5.5.4 Grupos de Pressão

No que diz respeito a grupos profissionais, embora o negócio dos eventos esteja associado ao sector do Turismo, e estar contemplado no Plano Estratégico Nacional do Turismo 2015, os resultados efectivos deste esforço do governo não chegam aos pequenos privados, sendo canalizados para apoios aos grandes grupos empresariais com investimentos de maiores dimensões. Já as associações de profissionais da área em Portugal, nomeadamente a Associação Portuguesa de Empresas de Congressos, Animação Turística e Eventos (APECATE), exige quotas muito elevadas relativamente aos apoios e contra-partidas que oferece aos associados. O mesmo sucede com associações de turismo como o Turismo de Lisboa.

5.5.5 Media

A nível dos *Media*, identificamos uma grande quantidade de revistas comercializadas que devem ser ponderadas. A Jasfarma, maior editora e portal online na área da saúde, apresenta revistas como a Saúde Pública e respectivas edições especiais, o Mundo Médico e respectivas edições especiais, o Mundo Farmacêutico, a Informação SIDA, a HematOncologia, o Jornal Pré-Congresso, Congresso e Diários do Congresso e a Saúde em Dia. Para além destes existe ainda por outros editores a revista Hospital do Futuro, Saúde Oral, Diabetes – Viver em equilíbrio e a revista dos IEES do grupo Espírito Santo. Até ao momento apenas foram considerados investimentos a nível das revistas na área da saúde mais relevantes da área, direccionadas para o contexto em que se inserem os potenciais clientes. Há também uma panóplia de revistas ligadas à Comunicação, Publicidade, Eventos e Marketing que podem ser uma via de desenvolvimento de *brand awareness* e *brand recognition* e que ainda não foi devidamente explorada pela empresa. É o caso de revistas como a Meeting Point, considerada no Plano de Meios. Mesmo sem publicidade, podem ser enviados press-release sobre as novidades da empresa a nível dos novos projectos para revistas como a Briefing, a Meios e Publicidades ou mesmo a Marketeer.

5.5.6 Conclusões

Da análise macro ambiental salientamos principalmente as dificuldades a nível político e económico que têm condicionado a acção da empresa, nomeadamente com a alteração

às políticas económicas e regras de vendas de medicamentos, afectando consequentemente o *income* do sector. A inovação tecnológica é uma via de criação de valor para o cliente, bem como o aumento da interacção com os Media da área da Saúde que têm vindo a desenvolver-se e aumentar positivamente. Os grupos, associações e iniciativas comerciais também têm aumentado, mas a sua eficácia prática precisa de mais solidez para justificar o investimento.

5.6 ANÁLISE MICRO-AMBIENTAL

5.6.1 Concorrência

De acordo com dados fornecidos pela Get Done Lda. e com a pesquisa feita em relação à concorrência, podemos afirmar que esta é lata e abrangente. Não são só empresas de organização de eventos, mas também agências de comunicação e agências de viagens, bem como, apesar de não considerado neste trabalho, alguns hotéis, que apresentam serviços *chave-na-mão*. Foi elaborada uma lista com os principais concorrentes. Os mais importantes estão abaixo (Tabela 5.3), outros podem ser consultados na Tabela 5.4, no anexo D.

Tabela 5.3 – Concorrentes da Get Done Lda.

Empresa	Clientes	Estratégias de Comunicação
Factor Chave	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Grupo de Investigação do Cancro Digestivo ✓ Sociedade Portuguesa de Nefrologia ✓ Centro Hospitalar Barreiro Montijo ✓ Grupo de Estudos Cancro da Cabeça e Pescoço ✓ Serviço de Oncologia do Hospital do Espírito Santo ✓ Serviço de Cardiologia do Hospital de Leiria ✓ Vários Laboratórios Farmacêuticos 	<p>Especializados na área da saúde desde 2011, é uma empresa também pequena, e portanto pode ser considerada concorrência directa à Get Done Lda.</p> <p>Estão em vantagem pela sua longa e forte presença no mercado com uma rede de contactos e relações estabelecidas.</p>
Muris Congressos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sociedade Portuguesa de Pediatria ✓ Associação Portuguesa de Nutricionistas ✓ Laboratórios Boiron 	<p>Não focada apenas nos congressos e eventos, dá destaque também a serviços como design, <i>press</i> e produção de conteúdos – apresenta-se como um grupo de comunicação e gere alguns clientes que se enquadram no público-alvo da Get Done Lda.</p>
Mundiconvenius	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Têm clientes em diversas áreas, mas a grande maioria é na área da Saúde e da Indústria Farmacêutica. Realizaram em 2012 o EADV, o maior congresso na área da saúde realizado em Portugal. 	<p>Apresentam-se como “Soluções para Congressos”, num site muito simples e com teor evidentemente corporativo. São membros fundadores da Federação Europeia de Associações de Organizadores Profissionais de Congressos, da Associação Portuguesa de Empresas de Congressos, Animação Turística e Eventos e da Associação Portuguesa dos Organizadores Profissionais de Congressos.</p>
Vera Natura	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sociedade Portuguesa de Hipertensão ✓ Sociedade Portuguesa de Otorrinolaringologia e Cirurgia Cérvico-Facial ✓ Associação de Enfermagem Oncológica Portuguesa ✓ Sociedade Portuguesa de Oftalmologia 	<p>Apresentam-se como empresa de Organização Profissional de Congressos e o portfolio de clientes também está centrado na área da saúde.</p>
Ad Medic	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Associação Portuguesa de Neuro-Urologia e Uro-Ginecologia ✓ Hospital Garcia da Horta ✓ Sociedade Portuguesa de Andrologia ✓ Associação Portuguesa de Urulogia 	<p>Direccionada exclusivamente para a prestação de serviços na área dos congressos, e tal como o nome indica, na área da saúde também.</p> <p>Apresentam um site muito completo, mas desactualizado.</p>

5.6.2. Clientes

Os actuais clientes da Get Done Lda. são da área da Saúde, excepto algumas empresas que pedem serviços esporádicos e trabalham com outras áreas (não definidas). A Tabela 5.5 apresenta os clientes actuais e os potenciais e mais desejados pela Get Done Lda. no ano de 2012.

Tabela 5.5 Clientes e Potenciais Clientes Identificados da Get Done Lda.

Clientes Actuais	Clientes Desejados
✓ Servier	✓ Sociedade Portuguesa de Reumatologia
✓ Faculdade de Medicina de Lisboa	✓ Sociedade Portuguesa de Medicina Interna
✓ Sociedade Portuguesa de Cardiologia	✓ Sociedade Portuguesa de Pediatria
✓ Hotel Altis	
✓ Sociedade Portuguesa de Pediatria – Grupo de Estudos de Gastrenterologia Pediátrica	
✓ Sociedade Portuguesa de Diabética e Nutrição	
✓ Associação para a Investigação e Desenvolvimento da Faculdade de Medicina	
✓ Sociedade Portuguesa de Medicina Oral e do Sono	
✓ Associação Portuguesa de Insuficiência Cardíaca	
✓ SPC – Associação Portuguesa de Arritmologia, Pacing e Electrofisiologia	
✓ Associação Portuguesa de Projectistas e Consultores	
✓ Associação Portuguesa de Ortopedia Geriátrica	

Os potenciais clientes são todas as entidades ligadas à Saúde que realizem ou pretendam realizar reuniões, congressos ou eventos.

Pretende-se elaborar futuramente candidaturas à realização de congressos europeus, através de entidades que lançam concursos para recepção de propostas de destinos e entidades organizadoras.

5.7 ANÁLISE SWOT

A análise SWOT apresentada tem por base a Análise Macro-Ambiental e Micro-Ambiental bem como, toda informação recolhida na análise interna através da realização do *focus group*.

Tabela 5.6 – Análise SWOT

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Know-how</i>, uma vez que se trata de uma equipa com cerca de 10 anos de experiência neste sector e com credibilidade junto de muitos clientes e potenciais clientes; ✓ Espírito de equipa (equipa organizada numa estrutura horizontal) presente e que é transmitido a todos os parceiros e colaboradores em cada projecto; ✓ Capacidade de negociação pela relação já construída com os variados fornecedores ao longo de vários anos, com respeito mútuo e negociações e pagamentos justos e em cumprimento; ✓ Empresa pequena, com custos fixos reduzidos e portanto com grande potencial de desenvolvimento. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ A intangibilidade inerente aos serviços é de facto um obstáculo ao processo de venda e angariação de novos clientes, sem experiência prévia de trabalho com a Get Done Lda. ✓ Falhas ao nível da comunicação da empresa, uma vez que as actividades de Marketing e mesmo comerciais e de <i>new business</i> não estão devidamente estruturadas. A empresa, em <i>focus group</i>, apontou principalmente falhas ao nível da comunicação e eficácia do trabalho comercial; ✓ O portefólio ainda reduzido da empresa é outro factor a considerar e que é de uma importância relativa para os decisores. ✓ Sendo uma empresa recente no mercado, há ainda um manancial extenso de <i>new business</i> a desenvolver através de actividades de Marketing e Comunicação que até agora não foram implementadas.
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> ✓ O sector da saúde está em constante mudança e evolução e as reuniões médicas e ligadas à discussão de tópicos variados a nível da saúde, quer a nível nacional, quer a nível internacional mantêm-se como uma necessidade, pelo que se mantém o sentido das funções da empresa; ✓ Há que considerar as reuniões a nível europeu ou internacional, que vão continuar a existir, mas que podem tornar-se mais exigentes a nível tecnológico, sendo uma oportunidade o reforço dos conhecimentos e serviços oferecidos ligados às novas tecnologias. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conjuntura política e socio-económica instável; ✓ Concorrência cada vez maior, vinda de outros sectores de actividade que até à data não se dedicavam ao negócio dos eventos e que procuram aumentar o seu volume de negócios, aumentando o seu portfolio de serviços; ✓ Falta de meios financeiros leva também a que muitas organizações diminuam os seus esforços de realização de eventos, reduzindo o seu número e dimensão e considerando espaços temporais mais alargados entre reuniões e outros formatos de eventos menores. ✓ Concorrência por parte de empresas com grande capacidade financeira, com grande poder de negociação, apresentando propostas de valor inferior. Algumas empresas com maior poder económico actuam, de acordo com os sócios, em forma de concorrência desleal;

5.8 OBJECTIVOS DO PLANO

Os objectivos do plano de comunicação integrado de marketing são desenvolver a notoriedade da empresa e aumentar em 45% o número de pedidos de orçamentos que a

empresa recebe durante o ano de 2013. Actualmente a empresa recebe uma média anual de 140 pedidos de orçamento e quer aumentar para 203 pedidos anuais e, obviamente, melhorar o número de adjudicações de orçamentos.

5.9 ESTRATÉGIA

5.9.1 Segmentação

De acordo com as sugestões de segmentação de Clow e Baack (2011), efectuamos aqui a segmentação por sector, neste caso todo o sector da Saúde e Indústria Farmacêutica, que inclui os públicos-alvo: sociedades médicas, grupos profissionais de investigação, hospitais e entidades similares. A Get Done Lda. quer chegar a empresas sitas em Portugal, com volume de negócios elevado, que aposte no patrocínio e realização de eventos e sociedades médicas que tenha departamento de eventos e congressos, e que portanto tenha que recorrer a serviços externos.

5.9.2 Posicionamento Desejado

O posicionamento está intrinsecamente relacionado com a percepção dos clientes sobre a empresa, sobre o produto, e neste caso, sobre o serviço oferecido e prestado.

A Get Done Lda. pretende ser reconhecida pelos clientes e potenciais clientes como uma empresa líder na área dos congressos da área da saúde e eventos corporativos, com profundo *know-how* na área dos congressos e reuniões e com boa capacidade de resposta a eventos de âmbitos e formatos diferentes.

5.9.3 Públicos-Alvo

Os público-alvos da Get Done Lda., considerando o ambiente exclusivamente *Business-to-Business* inserido no contexto da área da Saúde e Indústria Farmacêutica, são (1) Gestores e Prescritores (Figura 5.2 do Anexo E), e (2). Associações (como associações profissionais, de patrões ou sindicatos ou associações de fins comunitários) que têm necessidade de realizar encontros e congressos poderão ser considerados também públicos-alvo a serem incluídos no trabalho comercial e na agenda de comunicação da empresa. Não tendo relevância no volume de trabalho actual, não serão consideradas estratégias para estes, apesar da comunicação poder alcançar estes grupos, ainda que indirectamente.

Os fornecedores e parceiros são outro público-alvo a considerar, uma vez que são bastante envolvidos nos processos de produção de eventos da Get Done Lda. e as parcerias utilizadas como criadores de valor do negócio.

5.10 DEFINIÇÃO DE MENSAGENS-CHAVE

Profissionalismo, inovação e relação próxima são mensagens a que se pretende dar destaque relativamente a concorrentes e que devem ser considerados em termos de mensagem chave. A tabela 5.7 apresenta as diferentes mensagens-chave que são importantes para a Get Done Lda. de acordo com os seus públicos-alvo.

Tabela 5.7 – Definição de Mensagens-chave de acordo com os públicos-alvo

Públicos-Alvo	Mensagem Chave
Empresas da Indústria Farmacêutica - gestores	Empresa jovem, mas sólida e muito próxima do cliente bem como dos restantes intervenientes. Experiência de 10 anos no mercado farmacêutico.
Sociedades Médicas e Grupos de Estudo – gestores e prescritores	Profissionalismo capacidade de trabalho, apesar da estrutura reduzida – que se torna uma vantagem nas propostas de valor. Evidenciar a maturidade profissional da equipa.
Media da área da Saúde	Elevado know-how e capacidade de trabalho, portfolio alargado, inovação.
Fornecedores, parceiros	Oportunidades de crescimento, relações duradouras em regimes de <i>win-win</i> com atribuição justa de méritos e <i>fees</i> e formas de pagamentos bem definidas.

5.11 ÁREAS DE ACTUAÇÃO

5.11.1 Comunicação Interna

A nível interno, e numa perspectiva de construção de processos, estão previstas acções regulares para tomada de decisões de cariz comercial e de Marketing que, até à data são colocadas em segundo plano, tais como realizar uma agenda de contactos, de visitas e objectivos comerciais (com contabilização de contactos efectuados), definição de orçamento, distribuição de projectos, definição dos conteúdos/notícias a colocar no *blog* e *newsletter*, atribuir presenças nos eventos realizados ou existentes. Um dos membros deve ser nomeado para definição da agenda das reuniões e moderação das mesmas.

5.11.2 Comunicação Online

A comunicação online é uma área de actuação com algum peso e importância no contexto da empresa, sendo o site a principal apresentação da empresa a potenciais clientes que não conhecem previamente a empresa. A via Web será utilizada para

realçar o carácter mais jovem, inovador e de proximidade da empresa, com a criação de um *blog* no Wordpress ® e a apresentação de um vídeo demonstrando o trabalho da Get Done Lda., de forma clara, cativante e tornando o serviço mais tangível.

A Internet é um dos primeiros pontos de contacto por parte de algumas empresas com a Get Done Lda., pelo que os meios utilizados (*site* e *blog*) devem ser definidos internamente nas reuniões comerciais e os seus conteúdos devem ser tão actualizados quanto possível.

5.11.3 Publicidade

Inserindo-se num ambiente *Business-to-Business*, a presença em revistas e magazines/suplementos dirigidos ao público-alvo pretendido e ao sector dos eventos como forma de alcance de reputação são tácticas essenciais e as principais formas de publicidade. A utilização das t-shirts de “STAFF” com identificação da empresa e dos alfinetes de lapela por parte da equipa dos eventos manter-se-á e acrescentar-se-á um roll-up de apresentação da empresa no eventos organizados.

5.11.4 Vendas Pessoais e New Business

Conforme indicado pelos sócios da empresa no *focus group*, o contacto pessoal e directo com o cliente ou potencial cliente é a forma mais eficaz e muitas vezes a única de abordar o cliente e focá-lo na apresentação da empresa. O contacto pessoal, o conhecimento sobre a equipa e respectivo portefólio demonstra ter grande importância para o público-alvo da Get Done Lda., pelo que deverá haver um esforço constante e persistente em alimentar e desenvolver estes contactos através de prospecção de mercado, agendamento de reuniões e especial atenção a actuais clientes, preservando e fidelizando todos os contactos. Outro factor que deve contribuir para o sucesso dos contactos será a construção de um argumentário de venda comum a toda a equipa de contacto com o cliente, devidamente orientado para a área de saúde ou tipo de empresas definida nos objectivos – por exemplo concentrar esforços e comunicação para sociedades, grupos e empresas que estejam ligadas à área da medicina interna.

5.12 PLANO TÁCTICO

5.12.1 Comunicação Interna

Tabela 5.8 – Plano Tático para a Comunicação Interna

Objectivo	Ação	Público-alvo	Mensagens	Descrição Mecânica da Acção
Aumentar a eficácia das acções comerciais através da coordenação de comunicação, motivar a equipa	Reunião quinzenal que tratará de assuntos relacionados com o desenvolvimento da área de Marketing e Comercial	Sócios da Get-Done Lda.	Realizar uma agenda de contactos e visitas comerciais, definição de orçamento, atribuição de projectos, definição dos conteúdos, nomeação de responsáveis das acções definidas	Objectivos mensais a nível comercial (marcação de reuniões, envio de apresentações, efectivação de contactos ou presenças em eventos de interesse); definida alocação de valores de orçamento e gestão do mesmo a nível das comunicações e outras iniciativas previstas no presente plano. Um dos membros deve ser destacado como responsável pela informação de Marketing e orientação das reuniões (agenda de trabalhos)

5.12.2 Comunicação Online

Tabela 5.9 – Plano Tático para a Comunicação Online

Objectivo	Ação	Público-alvo	Mensagens	Descrição Mecânica da Acção
Internacionalização da empresa – trabalhar outros mercados	Colocação do site também em Inglês	Entidades e empresas europeias na área da saúde	Semelhante ao site em Português.	Tradução e solicitação a um técnico especializado a correcção dos conteúdos para colocação online em Inglês.
Estabelecer maior ligação com todos os interessados para além da simples informação essencial do site	Criação de um blog Wordpress	Clientes, potenciais clientes, parceiros, fornecedores e interessados.	Mensagem elaborada de forma mais informal que permita estabelecer uma relação emocional com os visitantes das páginas Web.	Colocação de fotografias de eventos, com descritivos, notícias da área, novidades a nível do portefólio de serviços da empresa, acções fora do escritório e agenda de eventos da empresa, entre outros.
Criação de Relação Próxima e esforço de tangibilidade do Serviço	Elaboração de um videoclip com imagens de preparação, montagem, decorrer e desmontagens de um evento	Clientes, potenciais clientes, fornecedores e parceiros e interessados na área.	Mensagem de proximidade, informalidade e ao mesmo tempo de profissionalismo e inovação	Filmagem de breves momentos das etapas de realização de um evento – preparação, montagens, decorrer e desmontagens – para edição de um pequeno videoclip apenas com música de fundo.
Criação de uma via de informação e contacto actualizado e familiar para com outros interessados	Criação de uma <i>newsletter</i> em <i>ipaper</i> na época de festas e de acordo com os eventos realizados	Clientes, Potenciais Clientes, parceiros de negócios, concorrentes e interessados na área.	Mensagem informativa sobre o sector, os eventos – inovação e actualidade	Incluir na <i>newsletter</i> novidades da empresa a nível do portfolio de serviços, parcerias ou recrutamento, agenda de eventos, vídeos e experiências. O sucesso desta edição pode trazer publicidade de fornecedores ou outros parceiros. (utilização de tecnologia <i>Ipaper</i> ®)
Dar a conhecer a empresa nos meios mais procurados pelos potenciais clientes	Colocação de um banner animado no site da JASFARMA	Potenciais Clientes	Identidade corporativa da empresa e contactos.	Colocação de um banner animado no site da JASFARMA, meio de comunicação social direccionado para o Sector da Saúde

5.12.3 Publicidade

Tabela 5.10 - Plano Tático para a Publicidade

Objectivo	Ação	Públicos-alvo	Mensagens	Descrição Mecânica da Acção
<p>Chegar aos pontos de contacto com potenciais clientes, dar a conhecer a empresa aos potenciais clientes</p>	<p>Colocação de Banner alusivo à Get Done Lda. nos eventos realizados pela empresa.</p>	<p>Potenciais Clientes</p>	<p>Identidade corporativa da empresa e breve portfolio de serviços listados.</p>	<p>Produção de <i>roll-up</i> a ser colocado junto do secretariado dos congressos organizados pela empresa, de acordo com as permissões obtidas por parte dos clientes.</p>
<p>Dar a conhecer a marca ou identificar e contribuir para a memorização do nome da empresa na mente dos presentes nos eventos organizados pela Get Done Lda.</p>	<p>Criação de t-shirts e alfinetes de lapela para utilização durante os eventos</p>	<p>Clientes, potenciais clientes e fornecedores ou empresas presentes nos eventos realizados</p>	<p>Identidade (logótipo) da Get Done Lda. para identificação da equipa de trabalho.</p>	<p>Impressão de T-shirts para staff contratado pela Get Done Lda. e sócios com o logótipo da empresa para a utilização em momentos de montagens e preparação de evento, já no local do evento e criação de alfinetes de lapela com o logótipo também para colocação por cima da farda/roupa durante a realização do evento em si.</p>

5.12.4 Vendas Pessoais e New Business

Tabela 5.11 - Plano Tático para as Vendas Pessoais e New Business

Objectivo	Estratégia	Público-Alvo	Mensagens	Descrição Mecânica da Acção
Dar a conhecer a marca e os seus serviços aos clientes e potenciais clientes	Elaboração de uma apresentação dinâmica em formato ipaper apresentada em reuniões pessoais num Ipad.	Clientes e Potenciais Clientes	Mensagem institucional, de carácter corporativo a ser apresentado em reuniões ou enviado em link na <i>newsletter</i> ou para mailing comercial	Elaboração de uma apresentação dinâmica da empresa, em formato <i>ipaper</i> com portefólio de serviços, vídeos e informações úteis. Esta ferramenta permite a colocação online de um pdf que pode ter inserido publicidade com links externos, vídeos e que implica a interacção com o sujeito que visiona. Apresenta também resultados estatísticos sobre o visionamento, nomeadamente pontos de mais cliques no <i>ipaper</i> e número de visionamento por página. (Implica a utilização de tecnologia Ipaper ®)
Dar a conhecer a empresa a mais empresas do sector	Comunicação pessoal com interessados	Potenciais Clientes	Apresentação da empresa e serviços prestados	Criação de agenda de visitas e marcação de reuniões comerciais e sua concretização. Construção de argumentário de vendas definidos de acordo com os contactos definidos nos objectivos.
Dar a conhecer a empresa a <i>Key Opinion Leaders</i> nas entidades promotoras de eventos	Abordagem informal a potenciais clientes durante os eventos organizados pela Get Done Lda.	Potenciais Clientes	Mensagem informal, uma primeira abordagem de cariz introdutório	Abordagem de algumas pessoas de interesse nos eventos organizados pela Get Done Lda., com tentativa de marcação de reunião.
Manter uma relação com actuais clientes, numa perspectiva também de fidelização	Envio de presentes simbólicos aos actuais clientes da empresa	Actuais Clientes	Mensagem informal, emocional, ligada a uma festividade do ano, em forma de agradecimento pela escolha do cliente sobre a Get Done Lda.	Oferecer um pequenas lembranças originais e criativas (pacote com alguns bolos de época, ou um pequeno manjerico na celebração dos santos populares) como forma de agradecer ao cliente a escolha da Get Done Lda., alimentar a relação profissional e fazer um pequeno <i>recall</i> da marca. Muito importante também para o efeito <i>word-of-mouth</i> que pode trazer.
Internacionalização da empresa	Presença em feiras internacionais de empresas de eventos e turismo dedicadas ao negócio de grupos.	Parceiros e fornecedores	Dar a conhecer a empresa e o seu trabalho, bem como a sua capacidade de trabalho em parceria	Presença em feiras internacionais de empresas de eventos e congressos ou agências de viagens que trabalhem o <i>outgoing/incoming</i> de grupos, no sentido de trabalhar como parceiro em Portugal. Fornecer serviços a grupos estrangeiros, bem como ganhar <i>know-how</i> de mercado para trazer eventos e congressos para Portugal ou ser empresa consultada para apoio em eventos internacionais realizados em Portugal.

5.13 PLANO DE MEIOS

Para a definição da estratégia a nível de Comunicação com os Media procedeu-se à elaboração de um Plano de Meios. Wells, Burnett e Moriarty (1992) referem-se ao plano de meios como a estratégia mais directa de levar a mensagem da empresa aos seus públicos-alvo. No entanto, as escolhas sobre os meios implicam o conhecimento das audiências desses mesmos meios, nomeadamente onde chegam, quando e durante quanto tempo (com que intensidade).

Clow e Baack (2011) acrescentam ao processo da escolha de meios, o conhecimento do processo de compra dos elementos de cada público-alvo. Os objectivos do plano de meios vão de encontro aos objectivos da comunicação.

Neste sentido, as escolhas do Plano de Meios vão recair sobre dois públicos-alvo de maior interesse para a Get Done Lda – o Sector da Saúde e Farmacêutico e o Sector dos Eventos, onde se inclui concorrência e outros *stakeholders* (como fornecedores, *Key Opinion Leaders* e interessados em trabalho na área, nomeadamente estudantes).

5.13.1 Meios da Saúde e Indústria Farmacêutica

Para dar a conhecer a empresa, para criar notoriedade de marca e memorização da empresa e seus serviços, a Get Done Lda. fará uma campanha em algumas revistas de imprensa ligadas à área da Saúde. A escolha dos meios apresentados na Tabela 4.9 do Anexo D, justifica-se não só pela incidência no público-alvo, como pelo baixo custo face a outros meios mais populares, mas mais generalistas, onde a eficácia da comunicação seria menor.

Meios Impressos

Tabela 5.12 – Meios Comunicação Impressa

Revista	Tiragem
Mundo Médico – Revista Bimensal, constituída por artigos ligados à área da saúde, divulgação de novos estudos, comentários sobre eventos realizados e agenda. Integra publicidade da Indústria Farmacêutica e chega a médicos e a farmacêuticas.	20.000 exemplares distribuídos gratuitamente à comunidade médica e científica ligada à Saúde
Saúde Pública – É um suplemento mensal do Jornal Expresso, reconhecido e apreciado, com a vantagem de poder chegar a públicos diferenciados e empresarias	Tiragem de 170.000 exemplares mensalmente
Mundo Farmacêutico – Revista de periodicidade bimensal distribuída aos Farmacêuticos	Tiragem de 10.000 exemplares
Saúde em Dia – Revista suplementar do Jornal Público, que é lançada quando há novidades ou celebrações específicas na área.	Será semelhante à do Jornal Público

Meios Online

Portal online da JASFARMA: A JASFARMA é um meio noticioso essencialmente centrado nos eventos científicos que vão acontecendo em Portugal e no resto do Mundo, anunciando datas, programas e contactos de cada evento. Tem boa reputação no mercado e constitui um centro de informação para o sector. A Get Done Lda. já fez publicidade neste meio, com a colocação de um banner animado e pretende-se dar continuidade a essa forma de presença.

5.13.2 Meios dos Eventos

Para construção e desenvolvimento da reputação da marca, é no entanto necessário definir meios que permitam chegar também a outros *stakeholders* de forma a tornar-se uma referência no sector em que se insere. Nesta perspectiva, apontamos a revista EventPoint, com a qual se poderá proceder a uma negociação no sentido de colocação de uma publicidade e uma entrevista à empresa, a nível dos meios impressos e a inserção dos dados da Get Done Lda. no site www.eventoclick.pt, de forma a fazer parte da base de dados do site e aumentando a possibilidade de surgir em resultados de outros motores de busca, a nível dos meios *online*. Ao fazer uma pesquisa no Google, podemos verificar que, colocando a palavra “eventos” no local de pesquisa a primeira opção que surge é a Event Point, e colocando as palavras “empresas eventos”, a primeira opção que surge é o site www.eventoclick.pt, uma base de dados online de empresas de eventos e agenda.

Conseguir a presença da Get Done Lda. na revista EventPoint, nomeadamente através da colocação de um artigo de interesse trará, além de reconhecimento, reputação e força à marca, e poderá suscitar o interesse de fornecedores em trabalhar com a empresa. Com a entrada da Get Done Lda. noutros sectores de actividade, poderá formalizar-se uma apresentação aos *media*.

Colocamos no Anexo D a Tabela 5.13, que demonstra a operacionalização do Plano de Meios.

5.14 ORÇAMENTAÇÃO

5.14.1 Método de Orçamentação Utilizado

A orçamentação deste plano de comunicação integrada de marketing surge da reunião dos valores de investimento de cada tática de comunicação escolhida, de acordo com as áreas de actuação delineadas. Devemos ter em consideração que, dadas as especificidades do sector e da conjuntura actual, a elaboração de um orçamento global anual com base nas previsões de facturação não é imediata. Neste sentido, seguimos num período inicial de investimentos com a estratégia de *Budgeting* que Clow e Baack (2011) denominam “O que podemos pagar”. Esta estratégia significa a «que o orçamento alocado às diversas acções é definido de acordo com a disponibilidade financeira da empresa em cada momento de investimento. Num futuro próximo, e com o desenvolver do presente plano, pretende-se transformar esta estratégia numa estratégia “Objectivo e Tarefa”, que assenta na lógica de, a partir dos objectivos do plano, alocar faseadamente os investimentos necessários. Essencialmente estamos a assumir que a Get Done Lda., não tendo um valor de orçamento alocado à comunicação integrada de marketing, utilizará o que puder em determinado momento, trabalhando por objectivos, poderá atribuir valores de investimento de acordo com objectivos traçados e resultados obtidos.

5.14.2 Orçamento

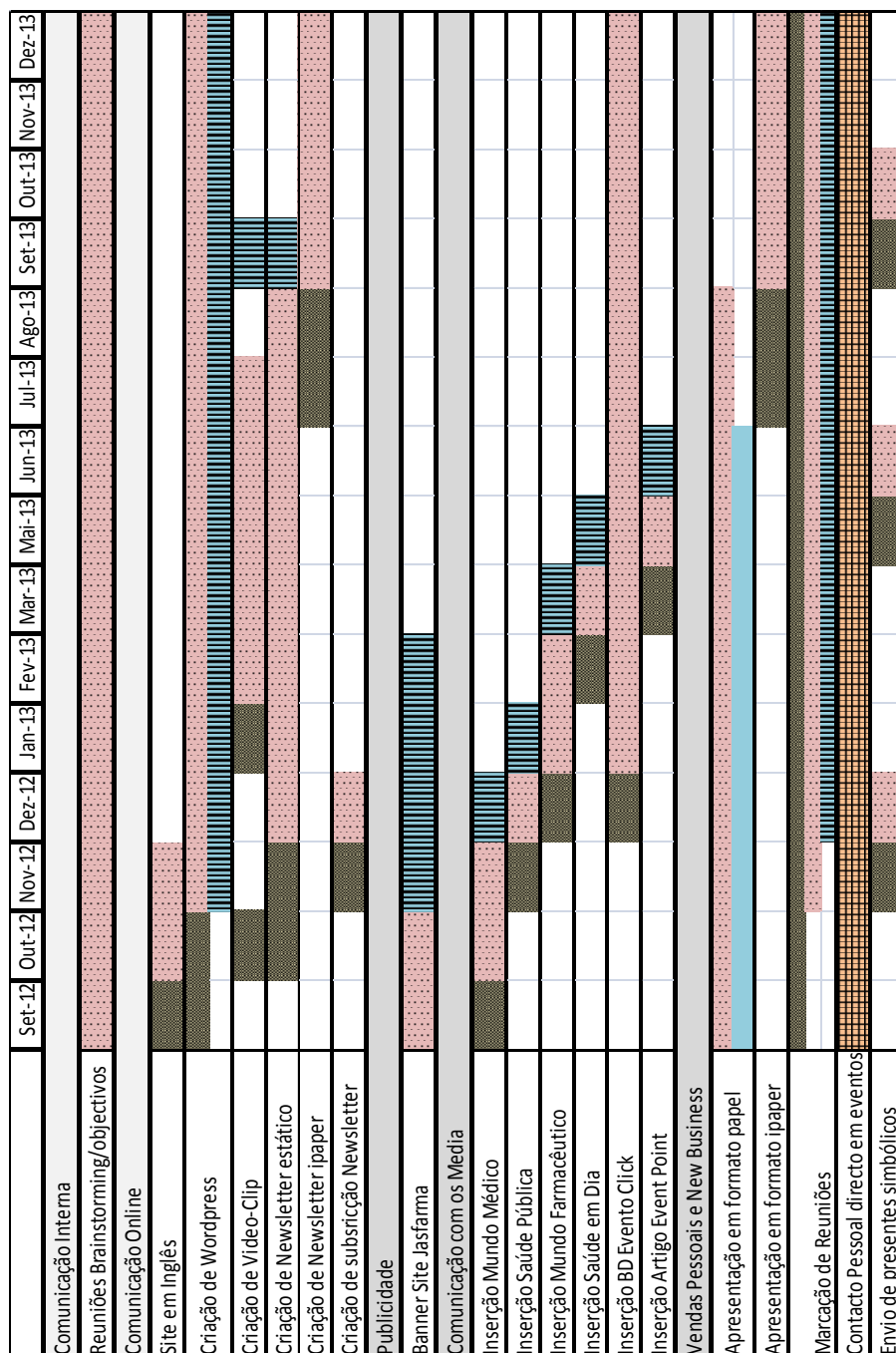
Tabela 5.14 – Orçamento do Plano de Comunicação Integrada de Marketing

Descritivo	Valor do Investimento	Total
Avença com Designer em regime Freelancer (25H/mês)	300,00€	
Tradução do Site	150,00€	
Criação Vídeo Institucional	450,00€	
Licença de Utilização Ipaper ®	2.000,00€	
Plano de Meios	2.625,00€	
Envio de Ofertas festivas	300,00€	
	TOTAL	5.825,00€

5.14 CALENDARIZAÇÃO

O calendário apresentado divide-se em quatro categorias: a primeira será a preparação, seguida da implementação e finalizada pela avaliação de cada acção. A última categoria refere-se ao momento de realização dos eventos.

Tabela 5.15 – Calendarização do Plano de Comunicação Integrada de Marketing



Preparação	[Dotted pattern]
Implementação	[Horizontal lines]
Avaliação	[Vertical lines]
Momento de realização dos eventos	[Grid pattern]

Legenda

5.15 AVALIAÇÃO E CONTROLO

Para Reid, Luxton e Mavondo (2005), através de acções concertadas e medidas de acordo com as necessidades do mercado, a empresa deve corresponder à expectativa financeira criada pelo marketing, nomeadamente o aumento de vendas e quota de mercado e ROI (Retorno no Investimento).

De acordo com a estratégia definida, consideramos como elemento fundamental de medição de eficácia do plano, o aumento de pedidos de propostas por parte dos actuais e novos clientes, pois demonstrará aumento da notoriedade e conhecimento sobre a empresa. Outros indicadores deverão também evoluir com a aplicação do plano, como o aumento de eventos realizados ou o aumento do volume de facturação anual. Reid, Luxton e Mavondo (2005), apontam algumas alterações a nível da *performance* que aqui associamos aos indicadores de avaliação e controlo do plano como por exemplo, (1) o alinhamento claro sobre o posicionamento da marca – uma visão, uma voz; a (2) mudança de consciência do cliente e suas atitudes; a (3) posição na quota de mercado e aumento de vendas a nível do impacto financeiro e o (4) retorno do investimento em comunicação.

5.16 SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente plano de comunicação integrada de marketing pretende apoiar a Get Done Lda. a alcançar uma posição de notoriedade no mercado dos eventos, especialmente direccionada para o sector da saúde. O objectivo foi traçado no sentido de trazer esta notoriedade e apresentar ao mercado a Get Done Lda. como um *player* pertinente.

A estratégia do plano de comunicação integrada de marketing foi elaborada com base nos públicos-alvo identificados e centra-se na presença *online* da empresa, na presença nos *media* e num desenvolvimento progressivo e sistematizado do processo de *new business* e vendas pessoais, meio identificado como o mais eficaz para alcançar os *targets*. A calendarização foi elaborada de forma a permitir que a empresa pudesse trabalhar com mais facilidade o seu *budget*, daí ter um período alargado para além de um ano. A orçamentação contempla os *items* mais importantes, mas a estratégia inicial não é a estratégia ideal, que pretende trabalhar o orçamento de acordo com os objectivos específicos de vendas.

Aumentar a notoriedade e a procura pela da empresa são os principais objectivos deste trabalho.

6. QUADRO RESUMO DO PLANO

Tabela 6.1 – Quadro-resumo do Plano

Área de Actuação	Táticas	Objectivos	Público-alvo	Mensagem - chave	Avaliação
Comunicação Interna	Reunião Quinzenal	Definir objectivos e orientar o trabalho de forma a alcançá-los	Sócios da Get Done Lda.	N/A	Monitorizar os objectivos e seus resultados
	Colocação do site em Inglês	Facilitar a apresentação online junto de entidades estrangeiras	Potenciais clientes	N/A	Análise de visitas através de ferramentas SEO de ip's internacionais
Comunicação Online	Criação de Wordpress	Reforçar e tornar mais próxima a relação com clientes, permitindo também colocação facilitada de conteúdos	Stakeholders	Mensagem elaborada de forma mais informal e emocional	Análise através de ferramentas SEO disponibilizadas pelo Wordpress das visitas, análise de comentários, visualizações e contactos gerados
	Videoclip Evento	Criação de Relação Próxima e esforço de tangibilidade do Serviço	Stakeholders	Proximidade, informalidade, profissionalismo e inovação	Comentários e visualizações obtidas
	Newsletter Ipapper®	Reforço de relação, lançamento de novidades e/ou conteúdos	Clientes, Stakeholders, subscritores da newspapers	Mensagem informativa, inovação e actualidade	Número de Subscrições, visualizações no site e feedback de clientes
	Banner JASFAMA	Chegar aos pontos de contacto com potenciais clientes	Potenciais Clientes	Logótipo da empresa	Número de contactos gerados
	T-shirts e alfinetes de lapela	Dar a conhecer a marca ou fazer recall	Clientes, Potenciais clientes e outros stakeholders	Logótipo da empresa	Reconhecimento da marca e relação com evento X após determinado contacto
Publicidade	Colocação de Banner da Get Done Lda. nos eventos realizados pela empresa.	Dar a conhecer a marca ou fazer recall	Clientes, Potenciais clientes e outros stakeholders	Logótipo da empresa, serviços e contactos	Número de contactos gerados após o evento
	Apresentação Dinâmica Ipapper®	Dar a conhecer a marca e os seus serviços de forma mais tangível possível	Potenciais Clientes	Apresentação da empresa e do portfolio da empresa	Número de reuniões agendadas, realizadas, quantidade de briefings e propostas elaboradas e eventos realizados através destes contactos. Visualizações e contactos ou pedidos de informação gerados
Vendas e New Business	Abordagem informal durante os eventos	Mantém uma relação próxima dos clientes	Actuais Clientes	Mensagem informal	Comentários, feedback informal e repetição de compra de serviços da Get Done Lda.
	Envio de presentes simbólicos a actuais clientes	Dar a conhecer a marca e os seus serviços	Clientes e Potenciais Clientes	Mensagem corporativa de informação sobre existência da marca	Feedback e repetição de compra
Plano de Metas	Inserções em Imprensa Especializada no Sector da Saúde	Reforçar o valor da marca no sector dos eventos	Stakeholders	Langagem corporativa, mas com a informalidade implícita numa entrevista.	Número de contactos gerados
	Contribuição e inserção para revista Event Point – inserção e entrevista	Reforçar o valor da marca no sector dos eventos	Potenciais Clientes e stakeholders	Mensagem meramente informativa	Tragem da revista, comentários a entrevista e visualizações na internet no wordpress da Get Done Lda. e no facebook da EventPoint
	Presença no site da Evento Click				

7. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

A elaboração de um plano de comunicação integrada de marketing tem por base a criação de estratégias a nível da comunicação, imagem, marca, identidade e reputação que apoia as empresas a alcançarem os seus públicos-alvo e objectivos. Para empresas com limitações a nível da posição no mercado, recursos humanos e financeiro, torna-se uma ferramenta que contribui para a sobrevivência e sucesso na empresa.

A Get Done Lda. é uma empresa recente e surge sob circunstâncias específicas, num contexto económico-social frágil. No entanto, a experiência e *know-how* da sua equipa aliada à sua vontade, ambição e criatividade permitiram o seu crescimento até à data. Impõe-se a necessidade de estruturar e alavancar o negócio através da criação de estratégias de comunicação que sejam simultaneamente ambiciosas e exequíveis e permitam assim à empresa reforçar a sua presença no mercado dos eventos, revelando também a importância das empresas organizadoras de eventos no mercado.

É um mercado com as características dos modelos *business-to-business* e que se rege por processos de decisão longos e exigentes, moderadamente motivados pela via racional e dependentes de muitos intervenientes.

O sector de negócio está focado na área da Saúde, onde o contacto pessoal e a experiência conhecida da empresa são factores de grande importância para a empresa e que beneficia da existência do fenómeno de *word-of-mouth* positivo. Elaboramos por isso uma estratégia que permite à empresa ganhar notoriedade no mercado de eventos, tornando mais eficaz o *word-of-mouth* existente sobre a mesma.

É prioritário aumentar a notoriedade da empresa através das mensagens-chave de profissionalismo, inovação e proximidade para com os clientes. É importante demarcar a relevância e o contributo do trabalho dos organizadores de eventos para o sucesso dos eventos, para o sucesso das entidades promotoras.

O público-alvo são *players* do sector da Saúde, mas apesar da especificidade do mercado, do processo de compra e do perfil psicossocial dos públicos-alvo da Get Done Lda. há outras entidades inseridas em mercados distintos, em diferenciados sectores, cuja actividade depende também deste tipo de iniciativas – reuniões e congressos profissionais – pelo que há para a Get Done Lda., um potencial de expansão a explorar.

A nível interno, algum rigor será necessário a nível da definição de objectivos, acompanhamento da operacionalização do plano, constituição de agenda e objectivos comerciais e avaliação do esforço. A nível da comunicação online, actualmente, os canais *web* expandem-se e melhoram a sua eficácia, os meios online tornam-se mais

fáceis e acessíveis a todos os utilizadores, oferecendo mais potencialidades, maior retorno e maior nível de inovação; os canais *media* especializados permitem maior enfoque no público-alvo, coadunando as mensagens ao meio e à frequência de exposição. No entanto, o grande enfoque do plano táctico foi atribuído à gestão do plano de meios como forma de reforço da marca, e orientação específica aos públicos-alvo e às vendas pessoais, uma vez que se demonstra a forma mais eficaz de trazer resultados ao trabalho de prospecção de mercado e *new business*.

Como sugestão para próximos projectos, sugerimos a elaboração de uma estratégia de comunicação para a adaptação e venda dos serviços da Get Done Lda. a outros públicos, à expansão da empresa para outros sectores, para parcerias diferenciadas (com entidades internacionais) ou até a aglomeração ao portefólio de serviços que actualmente dependem da contratação de parceiros externos, nomeadamente serviços associados à prática de agência de viagens, mantendo sempre a sua identidade de empresa de organização profissional de congressos e a sua orientação *corporate*.

8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Balmer, J. e Greyser, S., (2006), Corporate Marketing - Integrating Corporate Identity, Corporate Branding, Corporate Communications, Corporate Image and Corporate Reputation, *European Journal of Marketing*, 40 (7/8), 730-741.
- Caemmerer, B., (2009), The Planning and Implementation of Integrated Marketing Communications, *Marketing Intelligence & Planning*, 27, 4, 524-538.
- Getz, D., (2008), Event Tourism: Definition, Evolution and Research, *Tourism Management*, 29, 403-428.
- Holm, O., (2006), Integrated Marketing Communication: From Tactics to Strategy, *Corporate Communications*, 11 (1), 23-33.
- Kim, D., Park, O., (2008), A Study on American Meeting Planners' Attitudes Toward and Adoption of Technology in the Workplace, *Hotel and Restaurant Management*, 9, 3, 209-223.
- Lee, M. e Back, K., (2005) A Review of Economic Drives in Convention and Meeting Management Research, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17, 4/5, 409-420.
- Ogden, S. M., McCorriston, E., (2007), How do Supplier Relationships Contribute to Success in Conference and Events Management, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19 (4), 319-327.
- Reid, M., Luxton, S., Mavondo, F., (2005), The Relationships Between Integrated Marketing Communication, Market Orientation and Brand Connection, *Journal of Advertising*, 34 (4), 11-23.
- Roper, S. e Davies, G., (2008) Business to Business Branding: External and Internal Satisfiers and the Role of Training Quality, *European Journal of Marketing*, 44 (5), 567-290.

Toh, S., Dekay, F., Yates, B. (2005) Independent Meeting Planners: Roles, Compensation and Potencial Conflicts, *Hospitality Quarterly*, 46(4), 431-443.

Torp, S., (2009), Integrated Communications: From One Look to Normative Consistency, *Corporate Communications: An International Journal*, 14 (2), 190-206.

Weber, K., (2000) Meeting Planners' Perceptions of Hotel-Chain Practices and Benefits: an Importance – Performance Analysis, *Cornell Hospitality Quarterly*, 41(4), 32-38.

Livros e Dissertações

Clow, E. e Baack, D. (2011), *Integrated Advertising, Promotion, and Marketing Communications* (4th ed.), Global Edition: Pearson.

Guissoni, L. (200), *Proposta de Metodologia para Avaliação das Comunicações Integradas de Marketing: uma Abordagem na Gestão Baseada em Valor*, Dissertação, Ribeirão Preto, Brasil: Universidade de São Paulo.

Krueger, R. Casey, M., (2009), *Focus Group: a Practical Guide for Applied Research* (4th ed.), USA, Sage Publications Inc.

Saunders, M., Lewis P. e Thornhill, A. (2009), *Research Methods for Business Students* (5th ed.), Essex, Prentice-Hall.

Tavares, S. (2009), *Eventos de Negócio: Avaliação da Satisfação e Fidelização dos Clientes no Caso da Hotelaria*, Dissertação, Aveiro, Portugal: Universidade de Aveiro.

Wells, W., Burnett, J. e Moriarty, S. (1992), *Advertising Principles and Practice* (2th ed.), Londres, Prentice-Hall.

Referências Electrónicas

American Psychological Association: <http://www.apastyle.org/>

American Marketing Association: www.marketingpower.com

Associação Portuguesa de Empresas de Congressos, Animação Turística e Eventos
(APECATE): www.apecate.pt

Turismo de Portugal: www.turismodeportugal.pt/

Organização Mundial do Turismo: www.unwto.org/

9. ANEXOS

Anexo A – Logótipo da Get Done Lda.



Cedido por Get Done Lda.

Anexo B – Exemplar de Alfinete de Lapela para uso nos eventos



www.getdone.pt

Anexo C – Transcrição do Guião do Focus Group com a Get Done Lda.

Questões de Abertura

Objectivos/Temas	Questão
Historial da Empresa	1. Como surgiu a Get Done?
Organização Interna da empresa	2. Como se organizam internamente; se desenhassem um organigrama, como seria?

Questão Introdutória

Objectivos/Temas	Questão
Organização Interna da empresa	3. Como olham para a comunicação da Get Done?

Questões Transitórias

Objectivos/Temas	Questão
Importância dada ao Marketing internamente	4. A Get Done é uma empresa prestadora de serviços, certo? Quais são os principais serviços? E são esses os serviços que vão continuar a ser a actividade principal de Get Done?
Auto-avaliação de performance	5. Quem é o responsável pela área de Marketing e Comunicação da empresa? Quais os motivos que levaram a essa escolha? 6. Como consideram que tem sido a vossa performance desde o início a nível de vendas? (NOTA se necessário: Sempre a melhorar, cresceu e manteve desde há algum tempo?)
Importância dada ao Marketing internamente	7. A Get Done é uma empresa prestadora de serviços, certo? Quais são os principais serviços? E são esses os serviços que vão continuar a ser a actividade principal de Get Done?
Definição de Actividade (delimitação de core)	8. Quem é o responsável pela área de Marketing e Comunicação da empresa? Quais os motivos que levaram a essa escolha?

Questões Chave

Auto-avaliação de performance	9. Como consideram que tem sido a vossa performance desde o início a nível de vendas? (NOTA se necessário: Sempre a melhorar, cresceu e manteve desde há algum tempo?)
	10. A que acham que isso se pode dever?
Imagem e Notoriedade	11. Fizeram ou estão a fazer alguma campanha de comunicação, a lançar alguma acção comercial?
Envolvente Demográfica, Política e Social	12. Quais as principais alterações no mercado em que trabalham, que influenciam o vosso negócio directamente?
Envolvente Institucional	13. Vêm as instituições públicas/entidades do sector, associações do vosso sector como um elemento facilitador do vosso negócio? Ajudam-vos a alavancar o vosso negócio?
Envolvente Tecnológica	14. Usam ou gostariam de usar meios online existentes (redes sociais, blogs, fóruns ou portais de serviços) na vossa estratégia de comunicação?
Media	15. Que importância atribuem aos media da área (a revista meeting point, a marketer e outras publicações online) como forma de comunicação? Como vêm a vossa presença nesse tipo de meios?
	16. E como acham ser possível chegar a estes meios?
Percepção sobre os concorrentes	17. Quais são os v/ principais concorrentes?
Estratégias de Comunicação dos Principais Concorrentes	18. Tentam perceber as estratégias de comunicação desses concorrentes?; Como?
Identificação de clientes actuais	19. Quem são os actuais clientes da Get Done?; como acham que são vistos por esses clientes?
Identificação de antigos clientes	20. E antigos clientes que tenham entretanto perdido?
Identificação de potenciais clientes	21. E os que gostavam que fossem vossos clientes mas ainda não o são? Como acham que são vistos por esses?
Estratégias utilizadas para chegar a novos clientes	22. Como tentam chegar a esses tais potenciais?
Operacionalização do Marketing	23. Fazem alguma atribuição de orçamento de comunicação? Têm algum destaque?
Percepção de mensagens-chave e objectivos da empresa	A Get Done é uma empresa com 1 ano e 5 meses, já teve trabalhos, clientes, já tem portfolio e uma organização interna; já traçou um certo caminho. 24. Quais são os objectivos da Get Done este ano?

Questões Finais

Identificação de prioridades para a empresa	25. Como imaginam a Get Done daqui a 5 anos?
	26. O PROPÓSITO desta entrevista era conseguirmos reter informação para constituir o plano. Falámos do mercado, da empresa, dos clientes, da concorrência. De todos os tópicos abordados, qual para vocês o(s) mais crítico(s)?
Comentários Finais	27. Acham que tenha ficado algo por referir? Se estivessem a fazer agora a vossa apresentação da empresa, o que consideravam essencial estar presente?
Preenchimento de uma análise SWOT pelos intervenientes	
Comentários finais tecidos sobre as relações existentes e estimuladas com fornecedores e parceiros <i>É muito importantes terem fornecedores certos com uma relação...</i>	

Anexo D – TABELAS

Tabela 5.4 – Outros Concorrentes da Get Done Lda.

Empresa	Cientes	Observações
Meeting Point	✓ Não tem o portefólio de clientes visível no site.	O site está no momento de elaboração deste trabalho em construção. Os serviços prestados incluem agência de viagens, organização profissional de congressos, eventos e área corporate. O ênfase é mais para o sector particular.
Leading	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Associação Portuguesa de Medicina Geral e Familiar ✓ European Marketing Academy ✓ Associação dos Enfermeiros de Sala de Operações Portugueses ✓ International Union of Pure and Applied Chemistry 	Distinguida em 2012 com o prémio Melhor PCO pela Publituris Portugal Trade Awards, tem uma estrutura maior que a Get Done Lda. e grande força e reconhecimento e no mercado dos eventos. Trabalha também a área da Saúde, mas não em exclusividade. É parceira de muitas associações ligadas à área, nomeadamente a ICCA.
Agência Abreu	✓ Não tem um portfolio de clientes disponível.	A Abreu tem um site específico para o sector <i>corporate</i> com informação sobre a sua área de eventos e congressos. Comunica o seu poder negocial e preços competitivos, que ganha por ser um grupo de grande dimensão, com presença mundial e grande poder negocial com uma grande variedade de fornecedores.
Top Atlântico	✓ Clientes díspares não centrados na área da Saúde e tendencialmente internacionais, uma vez que como agência de viagens com representações fora do país tem mais facilidade em chegar a esses mercados.	A Top Atlântico tem igualmente um site específico para o sector <i>corporate</i> foi premiada em 2012 com o prémio de Melhor Agência Corporate pela Publituris Trade Awards 2012. No entanto, o site pouco informa sobre o modo de trabalho, clientes e/ou portfolio de trabalho.

Tabela 5.13 – Plano de Meios - Operacionalização

Suporte	Custo Negociado	Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul
Impresso											
Mundo Médico	300,00€		1	1							
Saúde Pública	400,00€		1	1							
Mundo Farmacêutico	600,00€		1	1	1	1					
Saúde em Dia	1000,00€				1	1	1	1			
Online											
Jasfarma	225,00€	1	1	1							
Eventoclick	100,00€	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Total Invest.	2.625,00€										

Anexo E

Fig. 2.2 – Etapas do Planeamento e Implementação da Comunicação Integrada de Marketing

1. **Análise da Situação:** Interna (organização, produto); Externa (concorrentes, consumidores, mercado)
2. **Identificação das oportunidades da comunicação de marketing:** objectivos da comunicação de marketing; USO (*unique selling point*); públicos-alvo chave
3. **Seleção da agência:** briefing criativo; convite a concurso; selecção da melhor agência (com base em experiência e criatividade)
4. **Desenvolvimento e Implementação da Campanha:** escolha do *mix* de comunicação; execução criativa; selecção de *medias*
5. **Evolução da Campanha:** antes, após e durante; estudos de acompanhamento; avaliação da eficácia e eficiência da campanha
6. **Planeamento Futuro:** *mindset* dos consumidores; lembretes; Campanhas de *follow-up*

Fonte: Caemmerer (2009).

Figura 5.2– Públicos-alvo da Get Done Lda.

