

MESTRADO EM MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

PROJETO

PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADO EM MARKETING PARA A PRO PADEL ACADEMY

MARIA BEATRIZ JORDÃO VIDEIRA

JULHO DE 2025

MESTRADO EM MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

PROJETO

PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADO EM MARKETING PARA A PRO PADEL ACADEMY

POR, MARIA BEATRIZ JORDÃO VIDEIRA

ORIENTAÇÃO: PROF. BERNARDO T. CHAGAS

JULHO DE 2025

RESUMO

O presente Trabalho Final de Mestrado tem como principal objetivo a elaboração de um Plano de Comunicação Integrada de Marketing (PCIM) para a Pro Padel Academy (PPA), uma academia de padel localizada em Torres Vedras, que se posiciona como uma academia inovadora. Numa fase inicial de consolidação da marca e de expansão da sua notoriedade, torna-se essencial estruturar uma estratégia de comunicação coerente e eficaz, que seja capaz de responder às necessidades do mercado e dos diferentes *stakeholders*.

A metodologia adotada combinou técnicas qualitativas (entrevistas com fundadores e parceiros) e com metodologias quantitativas (questionário online a praticantes de padel), permitindo uma análise aprofundada do posicionamento da academia e das motivações do seu público-alvo.

O plano proposto foca-se em quatro áreas estratégicas: Comunicação Interna, Comunicação Digital, Parcerias e Relações Institucionais, Eventos e Experiências de Marca. Através da articulação destas dimensões, pretende-se aumentar a notoriedade da marca, reforçar o envolvimento da comunidade, fidelizar os clientes existentes e atrair novos públicos. O PCIM da PPA assenta numa lógica de criação de valor experiencial, combinando desporto, inovação e relação emocional com o cliente.

Palavras-Chave: Plano de comunicação Integrada de Marketing, Notoriedade, Comunicação digital, Padel.

ABSTRACT

This Master's Final Project aims to develop an Integrated Marketing Communication (IMC) Plan for Pro Padel Academy (PPA), a padel club located in Torres Vedras that positions itself as an innovative sports center. It is in an early stage of brand consolidation and awareness expansion, so it becomes essential to structure a coherent and effective communication strategy capable of addressing the needs of the market and its various stakeholders.

The adopted methodology follows a combined qualitative (interviews with founders and partners) and quantitative approach (online survey targeting padel players), allowing for an in-depth analysis of the academy's positioning and the motivations of its target audience.

The proposed plan focuses on four strategic areas: Internal Communication, Digital Communication, Partnerships and Institutional Relations, and Events and Brand Experiences. By articulating these dimensions, the aim is to increase brand awareness, strengthen community engagement, foster customer loyalty, and attract new audiences. The IMC strategy of Pro Padel Academy is based on a logic of experiential value creation, combining sport, innovation, and an emotional connection with the client.

Keywords: Integrated Marketing Communication Plan, Brand Awareness, Digital Communication, Padel.

AGRADECIMENTOS

A conclusão desta dissertação representa o culminar de um percurso académico e pessoal que não teria sido possível sem o apoio, incentivo e dedicação de várias pessoas a quem expresso gratidão.

Em primeiro lugar, quero agradecer ao Instituto Superior de Economia e Gestão pela experiência proporcionada, e a todos os professores que dela fizeram parte.

Agradeço ao Professor Doutor Bernardo T. Chagas, pela orientação rigorosa e pelas sugestões valiosas que contribuíram decisivamente para a qualidade deste trabalho. O seu acompanhamento atento e exigente foi determinante para o desenvolvimento do projeto.

Agradeço também aos fundadores e parceiros da Pro Padel Academy, pela generosidade com que partilharam o seu tempo, conhecimento e experiência, permitindo-me compreender a realidade da marca e enriquecer a vertente empírica desta investigação.

Expresso ainda um agradecimento especial à minha família, pelo apoio incondicional, paciência e encorajamento ao longo de todo este percurso académico.

A todos os colegas e amigos que me acompanharam durante o mestrado, agradeço pelas partilhas e pela amizade.

Por fim, agradeço a todos os que, direta ou indiretamente, contribuíram para a concretização deste projeto.

ÍNDICE

RESUMO	<i>i</i>
ABSTRACT.....	<i>ii</i>
AGRADECIMENTOS.....	<i>iii</i>
ÍNDICE.....	<i>iv</i>
ÍNDICE DE TABELAS.....	<i>viii</i>
1. INTRODUÇÃO.....	<i>1</i>
1.1. Relevância do tema.....	1
1.2. Objetivos do PCIM.....	1
1.3. Método Utilizado.....	2
1.4. Estrutura do TFM	3
2. REVISÃO DE LITERATURA.....	<i>3</i>
2.1. Comunicação integrada de marketing	3
2.1.1. Plano de Comunicação Integrado em Marketing.....	3
2.1.2. Modelos de Planos de Comunicação Integrada de Marketing	4
2.2. Comunicação Organizacional.....	5
2.2.1. Comunicação Interna	5
2.2.2. Comunicação Externa	6
2.3. Comunicação Digital	6
2.3.1. Comunicação de Marketing Digital no Desporto	6
2.3.2. Comunicação de Marketing no Desporto.....	7
2.4. Quadro de Referência Adotado	8
2.5. Referencial Teórico	8
3. METODOLOGIA	<i>9</i>
3.1. Descrição do Contexto Empírico.....	9
3.2. Tipo de Estudo e de Recolha de Dados	9
3.2.1. Instrumentos e Procedimentos de Recolha de Dados Primários	10

3.2.2. Instrumentos e Procedimentos de recolha de dados secundários	11
4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	11
4.1. Entrevistas Semiestruturadas	11
4.2. Questionário.....	12
4.2.1. Análise de dados Questionário	12
5. PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING	15
5.1. História, Missão e Valores.....	15
5.2. Análise Interna.....	15
5.2.1. Recursos Físicos e Técnicos	15
5.2.2. Recursos Humanos	16
5.2.3. Recursos Financeiros	16
5.2.4. Parcerias Comerciais e Patrocínios.....	17
5.2.5. Produtos e Preços.....	17
5.2.6. Promoção.....	19
5.2.7. Distribuição	19
5.2.8. Análise da Comunicação Atual	20
5.2.9. Posicionamento percebido (Imagem e Notoriedade)	20
5.3. Análise Externa.....	20
5.3.1. Análise Macro – PEST	20
5.3.2. Análise Micro-Ambiental.....	22
5.3.3. Análise Competitiva.....	24
5.3.4. Modelo das Cinco Forças de Michael Porter	24
5.3.5. Fatores Críticos de Sucesso e Vantagem Competitiva	25
5.4. Análise SWOT.....	26
5.5. Objetivos de Comunicação	26
5.6. Estratégias de Comunicação	27
5.7. Estratégia de Comunicação: STP - Segmentação, Targeting e Posicionamento	27
5.7.1. Segmentação	27

5.7.2. Targeting	28
5.7.3. Posicionamento	28
5.8. Definição da Mensagem-Chave.....	29
5.9. Áreas de Atuação.....	29
5.10. Implementação do plano tático.....	30
5.10.1. Comunicação Interna	30
5.10.2. Comunicação Digital.....	30
5.10.3. Parcerias e Relações Institucionais	31
5.10.4. Eventos e Experiências de Marca	32
6. ORÇAMENTO E CALENDARIZAÇÃO.....	32
7. AVALIAÇÃO E CONTROLO.....	34
8. CONCLUSÕES E LIMITAÇÕES	35
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	36
ANEXOS	40
Anexo A – Guião de entrevista semiestruturada aos Fundadores	40
Anexo B – Guião de Entrevista semiestruturada a Cliente B2B	41
Anexo C – Questionário sobre a Pro Padel Academy	42
Anexo D – Entrevista Fundadores Victor Esteves e Afonso Esteves.....	44
Anexo E – Entrevista Semiestruturada B2B Empresa Auto Agrícola.....	46
Anexo F – Entrevista Semiestruturada B2B Empresa Quinta do Telhadouro	47
Anexo G – Gráfico Distribuição da amostra por género	48
Anexo H – Gráfico Frequência de jogo.....	48
Anexo I – Gráfico Motivação principal para a prática de padel.....	48
Anexo J – Gráfico Conhece a Pro Padel Academy	49
Anexo K – Gráfico Critério mais valorizado na escolha de um clube de padel.....	49
Anexo L – Gráfico Importância das parcerias com marcas desportivas na decisão de	

escolha de um clube.....	49
Anexo M – Gráfico Relevância atribuída às ações de relações publicas na.....	49
Anexo N – Gráfico Atratividades dos conteúdos nas redes sociais de uma academia	50
Anexo O – Menu da Pro Padel Academy.....	50

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela I – Modelos de Planos de Comunicação Integrada de Marketing	4
Tabela II – Etapas do PCIM segundo (Clow & Baack, 2018)	8
Tabela III – Quadro Teórico de Suporte ao PCIM.....	8
Tabela IV – Principais motivos referidos para a prática de padel.....	13
Tabela V – Critérios mais Valorizados na escolha de um Clube de Padel.....	14
Tabela VI – Conteúdos Preferidos nas Redes Sociais.....	14
Tabela VII – Patrocinadores da Pro Padel Academy (2025)	17
Tabela VIII – Produtos e Preços: Aulas e Alugueres.....	18
Tabela IX – Produtos e Preços: Vestuário Por Padel Academy	19
Tabela X – Principais Concorrentes	24
Tabela XI – Modelo das Cinco Forças de Michael Porter	24
Tabela XII – SWOT	26
Tabela XIII – Definição da Mensagem-Chave	29
Tabela XIV – Comunicação interna	30
Tabela XV – Comunicação Digital.....	30
Tabela XVI – Parcerias e Relações Institucionais.....	31
Tabela XVII – Eventos e Experiências de Marca	32
Tabela XVIII – Orçamento	32
Tabela XIX – Métricas de Controlo e Avaliação	34

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Cronograma Comunicação Interna	33
Figura 2 – Cronograma Comunicação Digital.....	33
Figura 3 – Cronograma Parcerias e Relações Institucionais	33
Figura 4 – Cronograma Eventos e Experiência de Marca	34
Figura 5 – Legenda do cronograma.....	34

1. INTRODUÇÃO

1.1. Relevância do tema

O padel tem registado um crescimento expressivo em Portugal, afirmando-se como uma das modalidades desportivas com maior procura nos últimos anos (Dorey et al., 2024). Esta evolução tem impulsionado a necessidade de desenvolvimento de infraestruturas especializadas que respondam às expectativas de um público cada vez mais diversificado, abrangendo desde praticantes ocasionais até jogadores profissionais.

É neste enquadramento que surge a Pro Padel Academy (PPA), localizada em Torres Vedras, um clube que aposta numa proposta no design e na qualidade das suas infraestruturas. A recente entrada da PPA no mercado representa uma oportunidade estratégica para desenvolver, desde o início, uma comunicação clara, coerente e alinhada com os valores.

Neste contexto, um PCIM assume particular importância, ao permitir que a organização coordene de forma eficaz todos os seus canais e ferramentas de comunicação. Trata-se de articular esses elementos de maneira integrada, de forma a transmitir uma mensagem clara, coerente e impactante sobre a marca e os seus produtos (Kotler & Keller, 2024).

Um PCIM abrange tanto as comunicações internas como externas da organização, integrando ainda todos os elementos do marketing-mix, com o objetivo de garantir consistência e harmonia em todas as mensagens transmitidas (Clow & Baack, 2018). Assim, a elaboração de PCIM ajustado ao contexto e objetivos da PPA revela-se não só pertinente, como essencial para a consolidação da sua presença no mercado.

1.2. Objetivos do PCIM

O presente PCIM para a PPA tem como finalidade principal a consolidação da identidade da marca e o fortalecimento da sua visibilidade no mercado, através da definição de objetivos estratégicos e operacionais.

No contexto de um PCIM, os objetivos devem derivar da missão da empresa e alinhar-se com os objetivos globais de marketing. Estes devem ser claros, específicos e distribuídos por diferentes níveis de gestão, assegurando que todas as ações de comunicação contribuem para metas como o aumento da notoriedade, da preferência pela marca ou da quota de mercado (Kotler & Armstrong, 2023, pp. 38–40).

Do ponto de vista estratégico, o plano procura: Desenvolver uma estratégia de comunicação coerente e alinhada com a missão e valores da PPA, garantindo consistência nas

mensagens transmitidas; aumentar a notoriedade da PPA no mercado regional e nacional; Reforçar o posicionamento da academia como referência em inovação e qualidade na prática de padel; Fomentar as relações duradouras com os públicos estratégicos.

A nível operacional, o plano tem como principais objetivos: Reforçar a presença digital da academia, através da criação, planeamento e gestão contínua de conteúdos relevantes nos canais online; Atrair novos públicos e consolidar a relação com os clientes atuais, promovendo a fidelização através de iniciativas como campanhas promocionais, conteúdos personalizados e incentivos à participação em eventos; Estabelecer parcerias com marcas e entidades do setor desportivo e da comunidade local, potenciando a visibilidade institucional e o *networking*; Organizar eventos presenciais, como torneios temáticos e ações gastronómicas, que funcionem simultaneamente como ferramentas de comunicação

Assim, o presente PCIM estrutura-se com base na criação de valor comunicacional, orientando as suas ações para a notoriedade da marca, o envolvimento dos públicos estratégicos e a construção de relações sólidas com os *stakeholders*. Ao articular de uma forma eficaz os objetivos estratégicos e operacionais, este plano visa contribuir para o posicionamento sustentável da PPA no panorama nacional do padel.

1.3. Metodologia Utilizada

A elaboração do presente PCIM para a PPA seguiu uma abordagem metodológica estruturada, combinando uma base teórica com uma análise empírica da realidade organizacional. Para tal, foi adotada um método misto, integrando técnicas qualitativas e quantitativas, com vista a uma compreensão abrangente do objeto de estudo.

Numa fase inicial, foi realizada a revisão da literatura, centrada nos conceitos-chave da comunicação integrada de marketing, nos modelos de implementação, na comunicação digital e nas tendências no setor desportivo. Esta etapa permitiu construir uma base conceptual alinhada com a realidade da PPA, destacando a relevância da coerência comunicacional e da presença digital na construção da marca.

Para a recolha de dados primários, realizaram-se entrevistas semiestruturadas com os fundadores da academia, para compreender a visão estratégica e os elementos distintivos da marca. Adicionalmente, foram entrevistados representantes de empresas parceiras, com o objetivo de recolher perceções externas sobre o posicionamento da PPA, a eficácia comunicacional e oportunidades de melhoria nas relações institucionais.

Complementarmente, analisaram-se dados secundários de fontes institucionais, estudos

de mercado e relatórios, permitindo contextualizar o setor do padel em Portugal, identificar concorrentes e detetar tendências relevantes.

1.4. Estrutura do TFM

O projeto final de mestrado tem como objetivo central o desenvolvimento de um PCIM para a PPA, com vista ao reforço da sua identidade institucional e ao aumento da notoriedade da marca no setor desportivo como referido anteriormente. O trabalho assenta numa abordagem teórico-empírica, permitindo articular os contributos da literatura, com a realidade concreta da PPA.

A primeira parte do estudo é dedicada à fundamentação teórica, onde se exploram os principais conceitos e modelos da comunicação integrada de marketing. De seguida, procede-se à análise interna e externa da PPA com o objetivo de compreender o seu posicionamento atual, os recursos disponíveis e o contexto em que se insere. A secção seguinte apresenta o PCIM. Por fim, estabelecem-se os mecanismos de avaliação e controlo, com base em indicadores de desempenho (*KPIs*), que permitirão aferir os resultados obtidos e orientar os ajustamentos necessários para a eficácia do plano.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1. Comunicação integrada de marketing

2.1.1. Plano de Comunicação Integrado em Marketing

Segundo (Kotler & Keller, 2024) o PCIM corresponde ao “processo de planejar, executar e avaliar todas as formas de comunicação de marketing com o público-alvo de uma empresa, de forma coordenada e consistente, para construir relacionamentos e alcançar objetivos de marketing”. Esta definição reforça a ideia de que a comunicação deve ser integrada de forma sistemática e deve permanecer sempre alinhada com os objetivos organizacionais.

Para além desta visão funcional, outros autores destacam a dimensão estratégica do PCIM, realçando a integração de diversas ferramentas comunicacionais, incluindo relações públicas, promoções e meios digitais (Belch & Belch, 2018, pp.8-10). Esta abordagem sublinha a importância de considerar todos os pontos de contacto com o cliente ao longo da jornada do consumidor.

Segundo (Duncan & Moriarty, 1998) o PCIM deve ir além da combinação de ferramentas

de comunicação, assumindo-se como um sistema de ligação bidirecional entre a organização e os seus *stakeholders*, incluindo clientes, colaboradores e fornecedores. Esta visão realça o papel que a comunicação tem enquanto promotora de diálogo contínuo e construção de relações duradouras e estratégicas.

2.1.2. Modelos de Planos de Comunicação Integrada de Marketing

Existem diversos modelos de elaboração de PCIM, desenvolvidos por diferentes autores. Cada modelo apresenta particularidades ao nível das etapas propostas, refletindo abordagens distintas à construção e implementação de um plano. A Tabela I resume os principais modelos identificados na literatura, destacando os seus elementos e a aplicabilidade em diferentes contextos organizacionais.

Tabela I – Modelos de Planos de Comunicação Integrada de Marketing

Autor	Descrição das fases do plano
(Henley, 2010)	Modelo composto por 13 fases: (1) Sumário Executivo; (2) Missão da Organização; (3) Análise Interna e Análise Externa; (4) Recolha de Dados Primários; (5) Elaboração da Análise SWOT; (6) Definição dos Objetivos do Plano; (7) Definição das Estratégias de Comunicação; (8) Desenvolvimento do Orçamento; (9) Definição das Áreas de Atuação e Implementação; (10) Avaliação do Plano; (11) Controlo do Plano; (12) Ajustes; (13) Referências Bibliográficas.
(Kotler & Keller, 2024)	Modelo composto por 7 fases: (1) Identificação do público-alvo; (2) Definição de Objetivos de Comunicação; (3) Seleção de Ferramentas de Comunicação; (4) Planeamento do Orçamento de Comunicação; (5) Integração das estratégias de Comunicação; (6) Implementação do Plano de CIM; (7) Análise e Monitorização dos Resultados.
(Belch & Belch, 2018)	Modelo composto por 7 fases: (1) Revisão do plano de marketing; (2) Análise externa e interna da empresa; (3) Definição do Conceito de Comunicação; (4) Definição dos Objetivos do CIM; (5) Integração e Seleção dos Canais de Comunicação; (6) Implementação da Estratégia; (7) Avaliação e Monitorização.
(D. E. Schultz & Kitchen, 2000)	Modelo baseado numa abordagem estratégica e holística da CIM, com 6 fases principais: (1) Análise do comportamento do consumidor e do mercado; (2) Definição dos Objetivos de Comunicação; (3) Desenvolvimento de Mensagens e Conteúdos; (4) Seleção e Integração de Canais; (5) Implementação e Execução; (6) Medição de Resultados e Ajustes Estratégicos.
(Clow & Baack, 2018)	Modelo composto por 10 fases: (1) Análise Atual da Empresa; (2) Análise do Ambiente Externo; (3) Elaboração da Análise SWOT; (4) Estabelecimento de Objetivos de Comunicação; (5) Definição de Estratégias e Seleção de Posicionamento; (6) Desenvolvimento da Mensagem e Planeamento Criativo; (7) Seleção dos Canais de Comunicação; (8) Planeamento do Orçamento; (9) Implementação da Estratégia; (10) Avaliação de Desempenho.

Fonte: Elaboração própria

2.2. *Comunicação Organizacional*

A gestão estratégica da comunicação é amplamente reconhecida como essencial para garantir o alinhamento interno e externo das mensagens da marca. O controlo do fluxo de informação entre a organização e os seus públicos permite consolidar uma identidade coerente, promovendo uma imagem positiva e estável (Argenti, 2022).

Neste contexto a evolução do conceito de comunicação integrada de marketing reflete uma crescente necessidade estratégica das organizações em adaptar-se a um mercado orientado para o cliente. Como referido por (Schultz & Patti, 2009) a abordagem tradicional centrada no controlo da mensagem deu lugar a sistemas de comunicação dominados pelo consumidor, que exigem relações mais próximas, autênticas e interativas entre marcas e públicos. Esta mudança de paradigma obriga as organizações a adotarem estratégias de comunicação integradas, com foco na construção de relações duradouras e de confiança, reforçando assim a lealdade à marca e o seu valor percebido.

Paralelamente, a gestão da marca deve assegurar a coerência de todas as ações de comunicação, tanto offline como online, através dos meios de comunicação. As ferramentas baseadas na internet, os *websites* das marcas e as redes sociais oferecem muitas formas de comunicação, especialmente através do envolvimento do consumidor (Kapferer, 2022).

2.2.1. *Comunicação Interna*

A comunicação interna desempenha um papel essencial na eficácia da gestão organizacional, atua como um catalisador para o alinhamento organizacional, o envolvimento dos colaboradores e a eficácia global das iniciativas estratégicas. Quando a comunicação é clara, consistente e orientada para um propósito, os colaboradores têm maior probabilidade de compreender os objetivos da organização, sentir-se motivados e contribuir ativamente para a concretização de metas partilhadas (Men & Yue, 2023).

Além dessa função estratégica, a comunicação interna promove a consciência das oportunidades, ameaças e mudanças organizacionais que possam surgir e contribui ainda para a manutenção de relações internas positivas (Welch, 2012).

Neste contexto, a digitalização tem potenciado a eficácia da comunicação interna através do uso de plataformas colaborativas, redes sociais corporativas e sistemas de gestão do conhecimento.

2.2.2. *Comunicação Externa*

A comunicação externa assume um papel central na construção da imagem da marca e no estabelecimento de relações com o público-alvo. O mix de comunicação composto por publicidade, relações públicas, promoções de vendas, venda pessoal e marketing direto e digital é a principal ferramenta das organizações para comunicar valor ao cliente e criar relações duradouras (Kotler & Armstrong, 2023, pp.434-438).

A eficácia da comunicação externa reside na sua capacidade de transmitir uma mensagem clara, consistente e convincente através de múltiplos canais, influenciando a percepção que os consumidores têm da marca. Esta coerência é essencial para gerar confiança, notoriedade e envolvimento com os *stakeholders externos* (Kotler & Armstrong, 2023, pp.434-438).

2.3. *Comunicação Digital*

A comunicação digital caracteriza-se pela capacidade descentralizada e participativa dos indivíduos na criação e disseminação de conteúdos, viabilizada pelo acesso massificado a dispositivos tecnológicos e a plataformas online, permitindo uma circulação horizontal da informação que ultrapassa os modelos tradicionais de comunicação unidirecional (Bruce & Solomon, 2013). A comunicação digital nas organizações passou a integrar-se de forma estrutural às operações e à construção de relacionamentos, independentemente da sua dimensão ou da sua área atuação. Ferramentas como intranets, portais corporativos e sistemas de gestão digital tornaram-se meios de operação e interação com os diversos públicos, exigindo das organizações uma adaptação constante às dinâmicas das redes sociais (Corrêa, 2009).

Os avanços tecnológicos também beneficiaram o PCIM de forma crucial. A tecnologia não só proporcionou novos e inovadores canais de comunicação, como também tornou a disponibilidade, desenvolvimento e gestão de bases de dados, tornando-se uma ferramenta indispensável na gestão de clientes nos dias de hoje (Kliatchko, 2020). Assim, a comunicação digital tornou-se uma alavanca estratégica no desenvolvimento das marcas e na aproximação ao público-alvo.

2.3.1. *Comunicação de Marketing Digital no Desporto*

No setor desportivo, a aplicação das tecnologias digitais tem contribuído para a criação de novas formas de valor, que vão desde o envolvimento personalizado até à monitorização de conteúdos em plataformas interativas. Segundo os autores (Tomanek et al., 2022) as

tecnologias digitais permitem criar novas formas de valor, desde o envolvimento personalizado até à geração de receitas alternativas através de plataformas interativas e conteúdos.

Paralelamente estudos recentes indicam que fatores como a confiança na informação, os laços sociais e a procura ativa de oportunidades de prática desportiva influenciam positivamente o envolvimento digital dos utilizadores, o que contribui para a promoção de estilos de vida saudáveis e para a aproximação entre clubes e comunidades (Serrano et al., 2024). Entre as ferramentas digitais com maior impacto no setor desportivo destaca-se o marketing de influência. A colaboração com influenciadores, permite criar identificação com o público-alvo, reforçando a autenticidade da comunicação e gerando um maior envolvimento emocional (Djafarova & Rushworth, 2017).

2.3.2. *Comunicação de Marketing no Desporto*

No cenário atual do marketing desportivo, a comunicação experiencial tem ganho crescente relevância como estratégia de diferenciação e envolvimento emocional. Esta abordagem parte do princípio de que os consumidores procuram não apenas benefícios funcionais, mas sobretudo vivências que estabeleçam laços afetivos com a marca. Em particular, os eventos desportivos oferecem uma plataforma ideal para ativar experiências imersivas, capazes de gerar memórias duradouras e de fortalecer a identificação do público com os valores e a identidade da marca (Hsiao et al., 2021).

Segundo Schmitt (1999), citado por (Hsiao et al., 2021) a construção de experiências de marca eficazes deve contemplar cinco dimensões: sensorial, emocional, cognitiva, comportamental e relacional. No contexto desportivo, estas dimensões podem ser estrategicamente ativadas através de *storytelling*, conteúdos digitais imersivos e experiências em eventos.

Neste contexto a comunicação experiencial não se limita ao ponto de contacto físico com o consumidor, estendendo-se também ao ambiente digital, onde os influenciadores desempenham um papel cada vez mais relevante. Num setor em crescimento como é o caso do padel, a associação a influenciadores pode alavancar a notoriedade da marca e acelerar o processo de fidelização. Os influenciadores digitais emergem como “marcas humanas” capazes de criar conexões emocionais com os seus seguidores, essa ligação não depende apenas do conteúdo transmitido, mas da perceção de autenticidade, credibilidade e da capacidade de satisfazer necessidades simbólicas e sociais. A relação entre influenciador e seguidor gera uma forma de

envolvimento quase parassocial, em que os seguidores internalizam os valores e preferências do influenciador, transferindo essa afinidade para as marcas com as quais este colabora (Ki et al., 2020).

2.4. *Quadro de Referência Adotado*

Conforme apresentado no subcapítulo 2.1.2, foram analisados cinco modelos distintos de elaboração de Planos de Comunicação Integrada de Marketing. Entre os modelos explorados, foi selecionado o proposto por (Clow & Baack, 2018), que estrutura o plano em dez etapas sequenciais (ver Tabela II). A escolha deste modelo para a PPA justifica-se pela sua abordagem abrangente, lógica e adaptável, que permite uma análise da situação interna e externa da organização, uma definição clara de objetivos estratégicos e a seleção eficaz dos canais de comunicação mais adequados.

Tabela II – Etapas do PCIM segundo (Clow & Baack, 2018)

Etapas do Modelo de CIM
<i>Etapas</i>
<i>Etapas</i>
<i>Etapas</i>
<i>Etapas</i>
<i>Etapas</i>
<i>Etapas</i>
<i>Etapas</i>
<i>Etapas</i>
<i>Etapas</i>
<i>Etapas</i>

Fonte: Elaboração própria

2.5. *Referencial Teórico*

O desenvolvimento do presente plano assenta num quadro teórico, que articula os principais contributos da literatura conforme sistematizado na Tabela III. Este referencial sustenta as diferentes fases do plano.

Tabela III – Quadro Teórico de Suporte ao PCIM

Estrutura	Autores
História, Missão, Visão e Valores	(Kotler et al., 2023)
Situação de Comunicação Atual	(Kotler et al., 2023) (Clow & Baack, 2018)
Auditoria Interna	Recursos Humanos, Recursos Financeiros, Parcerias, Produto, Preço, Promoção.

Auditoria Externa	(Kotler et al., 2023)
Análise Macro: Análises PEST (Fatores Políticos, Económicos, Socioculturais, Tecnológicos, Legais E Ambientais)	(Kotler et al., 2023)
Análise Micro: Modelos das 5 Forças de portes Michael Porter, Análise Competitiva, Fatores críticos de Sucesso e Vantagem Competitiva	(Kotler et al., 2023),
Análise SWOT	(Kotler et al., 2023),
Estratégias de comunicação	(Kotler et al., 2023), (Clow & Baack, 2018; Welch & Jackson, 2021), (Keller, 2022)
Segmentação, <i>Targeting</i> e Posicionamento (STP)	(Kotler et al., 2023),
Objetivos de Comunicação	(Kotler et al., 2023),
Marketing-Mix	(Kotler et al., 2023), , (Welch & Jackson, 2021), (Abeza et al., 2015), (Keller, 2022), (Ruck & Welch, 2022).
Planeamento, Implementação e controlo	(Kotler et al., 2023),

Fonte: Elaboração própria

3. METODOLOGIA

3.1. *Descrição do Contexto Empírico*

A PPA é um clube de padel situado em Torres Vedras, com uma área de 3.200 m² e sete campos indoor certificados pelo *World Padel Tour*. A academia foi concebida para responder à crescente procura por instalações desportivas de qualidade, oferecendo também comodidades como zona de convívio, loja de artigos desportivos, balneários modernos e serviço de refeições frescas diária (Pro Padel, 2025).

A academia procura consolidar a sua notoriedade e fidelizar o seu público. Neste enquadramento, a elaboração de um PCIM visa reforçar a identidade da marca e apoiar o seu crescimento.

3.2. *Tipo de Estudo e de Recolha de Dados*

Este estudo apresenta a abordagem metodológica adotada para a elaboração do PCIM. Optou-se por um estudo de natureza descritiva-exploratória, que permitiu descrever o contexto atual da academia e explorar estratégias de comunicação ajustadas às suas necessidades e oportunidades. A metodologia adotada foi de cariz misto, integrando técnicas qualitativas e quantitativas, com o objetivo de obter uma compreensão aprofundada da realidade da organizacional. A componente qualitativa permitiu aceder à visão estratégica dos fundadores e às institucionais com parceiros, enquanto a componente quantitativa permite mapear as

percepções e preferências do público-alvo.

A recolha de dados primários incluiu três métodos principais: entrevistas semiestruturadas aos fundadores da academia; entrevistas a dois parceiros empresariais (Auto Agrícola e Quinta do Telhadouro); e um questionário online, dirigido a praticantes de padel e potenciais clientes. O estudo seguiu uma abordagem transversal *cross-seccional*, focada no primeiro semestre de 2025, permitindo recolher dados relevantes para a construção do plano de comunicação.

3.2.1. Instrumentos e Procedimentos de Recolha de Dados Primários

A componente qualitativa da investigação incluiu entrevistas aos dois fundadores da PPA e a dois parceiros empresariais. Apesar dos esforços realizados no sentido de alargar o número de entrevistas com outros parceiros da academia, não foi possível obter resposta adicional dentro dos prazos definidos para a realização do presente estudo.

As entrevistas com os fundadores da PPA decorreram presencialmente nas instalações da academia, no dia 1 de maio, com uma duração de uma hora cada. As entrevistas, transcritas no **Anexo D**, seguiram um guião específico (**Anexo A**) centrado na missão, visão, diferenciação e estratégias de comunicação da academia.

Relativamente aos parceiros empresariais (B2B), foi utilizado um segundo guião (**Anexo B**), focado na perceção da marca, nos benefícios obtidos através da parceria e em possíveis sugestões de melhoria. A análise das entrevistas seguiu uma abordagem qualitativa, permitindo uma compreensão das dinâmicas internas da organização e da forma como esta é percecionada pelos seus *stakeholders* externos.

As entrevistas em profundidade foram conduzidas segundo um conjunto de perguntas previamente definidas, permitindo compreender as percepções e experiências dos entrevistados no contexto da marca (Burns et al., 2020, pp. 138-139). A análise foi conduzida com base na técnica de análise de conteúdo, identificando padrões e inferências relevantes. Durante o desenvolvimento do plano, manteve-se um contacto frequente com os fundadores da PPA, para esclarecimento de dúvidas, validação de informação e recolha de dados adicionais.

A componente quantitativa consistiu na aplicação de um questionário, composto por perguntas fechadas e abertas, dirigido a um público mais amplo, com o intuito de recolher dados da população-alvo (Burns et al., 2020, pp. 204-235). O questionário abordou temas como hábitos de prática de padel, o conhecimento e a avaliação da marca, preferências comunicacionais e presença digital. Os dados foram analisados de forma descritiva e empírica,

com base nas frequências absolutas e relativas, através de uma leitura pergunta a pergunta. Esta análise visou caracterizar o perfil dos inquiridos e as suas perceções, sem pretensão de inferências estatísticas ou representatividade da amostra.

3.2.2. *Instrumentos e Procedimentos de recolha de dados secundários*

Para complementar os dados obtidos no trabalho de campo, recorreu-se também à análise de fontes secundárias. Esta inclui a consulta de artigos científicos, livros, relatórios de mercado relacionados com o setor do desporto. Adicionalmente, foram analisadas as redes sociais e materiais promocionais da PPA, com o objetivo de compreender a sua comunicação atual e presença digital.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1. *Entrevistas Semiestruturadas*

A análise da entrevista aos fundadores permitiu identificar três eixos principais da proposta de valor: prática desportiva de excelência, oferta gastronómica diferenciadora e um ambiente social acolhedor. Um dos fundadores referiu que “mais do que uma academia, queremos criar um ponto de encontro para famílias e amigos”, evidenciando a aposta numa experiência *premium* com foco no convívio e na qualidade do serviço.

No que diz respeito aos parceiros B2B – Auto Agrícola e Quinta do Telhadouro – ambos confirmaram a importância da academia como espaço de visibilidade local e reforço institucional. A Auto Agrícola destacou a aproximação ao público jovem e sugeriu a criação de um canal de comunicação mais estruturado, entrevista transcrita no **Anexo E**. A Quinta do Telhadouro salientou a visibilidade obtida nos eventos, sugerindo a criação de programas de *team building* e experiências integradas, entrevista transcrita no **Anexo F**.

Em síntese, a análise das entrevistas permitiu validar os principais eixos estratégicos da PPA, tanto do ponto de vista interno (visão, missão, diferenciação, serviços) como do ponto de vista externo (relações com parceiros, imagem de marca, aceitação do mercado). As perceções recolhidas junto dos fundadores e dos parceiros reforçam a importância da academia como projeto inovador e com elevado potencial de crescimento no ecossistema do padel e dos eventos corporativos.

Importa ainda referir que, apesar da existência de softwares específicos para análise qualitativa como o MaxQDA, a sua utilização não se revelou necessária neste estudo. Face ao

número reduzido de entrevistas, à sua duração moderada e ao carácter exploratório e descritivo da análise, optou-se por uma análise de conteúdo manual, suficiente para captar os principais eixos estratégicos, perceções e sugestões relevantes para o desenvolvimento do plano de comunicação.

4.2. *Questionário*

O questionário desenvolvido teve como principal objetivo recolher informações sobre hábitos, perceções e preferências dos praticantes de padel. A recolha de dados decorreu entre os dias 23 de abril e 12 de maio de 2025, com divulgação inicial via Instagram da autora e, posteriormente, em grupos de WhatsApp ligados à modalidade.

Foram obtidas 238 respostas, das quais 200 foram consideradas válidas após processo de verificação e limpeza, que excluiu respostas incompletas ou incoerentes. O questionário inclui 25 questões distribuídas por quatro blocos: i) hábitos e preferências na prática de padel (7 questões), ii) conhecimento e perceção da Pro Padel Academy (5 questões), iii) comunicação e canais preferenciais (8 questões) e iv) dados sociodemográficos (5 questões), abordando idade, género, zona de residência, situação profissional. As fontes teóricas que fundamentam as perguntas encontram-se indicadas no **Anexo C**.

4.2.1. *Análise de dados Questionário*

A análise dos dados do questionário foi estruturada segundo seis áreas temáticas: (1) perfil sociodemográfico dos respondentes, (2) envolvimento com a modalidade, (3) conhecimento e avaliação da PPA, (4) critérios de valorização e escolha de um clube, (5) comportamento digital, e (6) considerações estratégicas. Esta abordagem visa sustentar a proposta de comunicação da marca com base em evidências empíricas, reconhecendo a natureza exploratória e não representativa da amostra.

4.2.1.1. *Perfil Sociodemográfico dos Respondentes*

A amostra é maioritariamente composta por indivíduos com idades entre os 25 e os 54 anos, destacando-se as faixas etárias dos 45-54 anos (28,3%; n=52) e dos 25-34 anos (24,5%; n=45). Seguem-se os participantes com idades entre os 35 e os 44 anos, que representam 21,7% da amostra (n=40). A faixa etária dos 55 anos ou mais corresponde a 17,4% (n=32), enquanto os indivíduos entre os 18 e os 24 anos são os menos representados, com apenas 8,2% (n=15).

Quanto ao género, verifica-se uma distribuição relativamente equilibrada, com ligeira predominância do sexo masculino (53,3%, $n=98$), face ao feminino (46,7%, $n=86$). A representação gráfica desta distribuição encontra-se no **Anexo G**. Em termos de rendimento mensal líquido, 57,1% dos inquiridos ($n=105$) auferem entre 1.000€ e 1.999€, com destaque para a faixa entre 1.500€ e 1.999€ (37%; $n=68$). Cerca de 14,7% ($n=27$) recebem entre 2.000€ e 2.999€, enquanto 19% ($n=35$) indicaram rendimentos superiores a 3.000€. Os restantes participantes distribuem-se por rendimentos mais baixos ou categorias não especificadas. Estes dados sugerem um público com poder de compra tendencialmente médio.

A maioria dos inquiridos encontra-se empregada (84,8%; $n=156$). As restantes respostas dividem-se entre trabalhadores-estudantes (6%; $n=11$), reformados (4,9%; $n=9$), estudantes (3,8%; $n=7$) e um participante desempregado (0,5%; $n=1$)

Geograficamente, 90,8% dos respondentes ($n=167$) residem no distrito de Lisboa, seguindo-se Setúbal (3,3%) e outras regiões como Leiria, Coimbra, Porto, Aveiro e Santarém, com representações residuais

4.2.1.2. *Envolvimento com a Modalidade*

A prática de padel revela-se regular entre os inquiridos: 82,1% ($n=161$) afirmam praticar semanalmente, 6,1% ($n=12$) quinzenalmente e apenas 4% ($n=8$) indicam nunca ter jogado (**Anexo H**). De seguida, apresentam-se os principais motivos apontados para a prática de padel, os quais foram sistematizados numa tabela no corpo do texto, sendo ainda complementados pelo respetivo gráfico ilustrativo no **Anexo I**.

Tabela IV – Principais motivos referidos para a prática de padel

Motivação	Nº Absoluto	Frequência %
Exercício físico (saúde)	154	65%
Diversão (entretenimento)	143	60,3%
Socialização (conviver com amigos/família)	85	35,9%
Competitividade (espírito competitivo)	63	26,6%
Outro	1	0,4%

Fonte: Elaboração própria

4.2.1.3. *Conhecimento e Avaliação da Pro Padel Academy*

Cerca de 30,1% dos inquiridos referem conhecer a Pro Padel Academy, o que evidencia margem para reforçar a notoriedade da marca (**Anexo J**). Entre estes, a avaliação das infraestruturas é amplamente positiva, com 78,6% a classificá-las como boas ou excelentes. No

entanto, a comunicação digital é percecionada de forma mais moderada: 58,9% consideram-na razoável, sugerindo que a presença online não reflete totalmente a qualidade reconhecida no espaço físico.

4.2.1.4. Critérios de Valorização e Escolha de um Clube

A tabela seguinte apresenta os critérios considerados mais relevantes pelos praticantes de padel na escolha de um clube, avaliados com base no grau de importância atribuída e no seu peso efetivo na decisão. As respostas foram recolhidas através de uma escala de *Likert* de 1 a 5, onde 1 corresponde a “Nada importante” e 5 a “Muito importante”. Como complemento visual, o gráfico com as médias por critério encontra-se no (Anexo K).

Tabela V – Critérios mais Valorizados na escolha de um Clube de Padel

Critério	Média	Mediana	Desvio Padrão
Oferta de eventos	3.52	4	1.63
Qualificação dos treinadores	3.34	4	1.28
Qualidade das infraestruturas	2.76	3	1.42
Preço	2.73	3	1.32
Proximidade	2.65	3	1.16

Fonte: Elaboração própria

4.2.1.5. Fontes de Informação e Comportamento Digital

As redes sociais são a principal fonte de informação sobre academias para 62% dos inquiridos, seguidas por recomendações de amigos ou familiares (60%). As plataformas mais utilizadas são o Instagram (43,9%) e o WhatsApp (35,9%), seguidas pelo Facebook e TikTok, que apresentam valores residuais. Estes dados sugerem uma preferência por canais visuais e interativos, ideais para a divulgação de conteúdos regulares, dinâmicos e apelativos. No que respeita aos conteúdos digitais mais valorizados, a média das respostas numa escala de *Likert* (1 a 5) revela padrões de consumo específicos. Os dados do questionário reforçam a importância das parcerias com marcas desportivas (Anexo L), das ações de relações públicas (Anexo M) e da atratividade dos conteúdos nas redes sociais de academias desportivas (Anexo N), aspetos relevantes para a definição do plano de comunicação.

Tabela VI – Conteúdos Preferidos nas Redes Sociais

Conteúdo	Média	Mediana	Desvio Padrão
Review de Material de Padel	3.40	4	1.14
Histórias de atletas	3.30	4	1.69
Promoções e descontos	2.84	3	1.18
Informações sobre torneios/eventos	2.84	3	1.23
Vídeos de treinos e dicas	2.62	2	1.61

Fonte: Elaboração própria

Os inquiridos mostraram-se altamente recetivos a ações presenciais com ligação à comunicação digital: 93% afirmam que participariam em eventos comemorativos e 88% consideram interessantes ações de relações públicas, como colaborações com marcas ou personalidades locais.

5. PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING

5.1. *História, Missão e Valores*

A criação da PPA foi impulsionada pela ambição de desenvolver um espaço distintivo, que se destacasse pela elevada qualidade das infraestruturas, bem como pela integração de dimensões social e gastronómica, conferindo-lhe o estatuto de um verdadeiro ponto de encontro para entusiastas da modalidade.

A missão da academia assenta na oferta de uma experiência desportiva de excelência, simultaneamente *premium* e inclusiva, onde o padel se alia ao convívio, promovendo um ambiente acolhedor. Neste mesmo enquadramento, os valores da instituição estruturam-se em torno da excelência na prestação de serviços, da proximidade com a comunidade local, da aposta contínua na inovação e da promoção ativa de estilos de vida saudáveis (Pro Padel, 2025).

5.2. *Análise Interna*

5.2.1. *Recursos Físicos e Técnicos*

A PPA distingue-se pelas suas infraestruturas modernas e de qualidade profissional com sete campos indoor construídos segundo os padrões *World Padel Tour* (relva sintética e paredes de vidro), permitindo a prática da modalidade durante todo o ano, independentemente das condições meteorológicas (Pro Padel, 2025).

Complementarmente, dispõe de balneários modernos, receção informatizada, *lounge/bar*

com cafetaria e zona de convívio, loja *pro-shop* para venda e aluguer de material desportivo, zonas descanso com música ambiente, Wi-Fi gratuito e estacionamento privativo, oferecendo uma experiência completa e confortável aos utilizadores. No plano digital, a PPA utiliza a aplicação Playtomic, que permite marcação de campos através do telemóvel, consulta de disponibilidade em tempo real e procura de parceiros de jogo (Playtomic & PwC, 2024).

5.2.2. Recursos Humanos

A PPA conta com uma equipa de recursos humanos composta por profissionais qualificados e com vínculo contratual estável, o que contribui para a coesão interna e para a qualidade do serviço prestado. No núcleo técnico-desportivo, destacam-se três treinadores certificados pela Federação Portuguesa de Padel, cuja experiência e reconhecimento reforçam a perceção de excelência da academia. Todos realizaram formação inicial aquando da integração e mantêm uma postura profissional alinhada com os valores da organização. Importa referir que existe uma estrutura hierárquica definida, sendo que um dos treinadores assume funções de coordenação, com responsabilidade pela gestão da equipa técnica e pela consistência metodológica dos treinos (Pro Padel, 2025).

Para além do *staff* técnico, a academia é apoiada por uma cozinheira, duas colaboradoras responsáveis pela limpeza e manutenção das instalações e uma colaboradora de receção, que assegura o acolhimento dos clientes e a gestão das reservas. Todos os membros da equipa possuem contrato de trabalho e receberam formação adequada às suas funções.

Adicionalmente, e reforçando a gastronomia como elemento diferenciador da marca, a PPA recorre pontualmente à colaboração de chefs profissionais especializados, como em sushi, cozinha tradicional portuguesa ou especialidades de carne (Pro Padel, 2025).

5.2.3. Recursos Financeiros

À data da elaboração do presente PCIM, a PPA funcionava há menos de seis meses, o que limita o acesso a dados financeiros consolidados. Na entrevista realizada com os fundadores, Eng^o. Afonso Esteves e Vítor Esteves, foi referido que, apesar do elevado investimento inicial na construção dos sete campos indoor e na criação de uma estrutura de apoio diferenciadora, ainda não existe informação financeira suficientemente robusta para uma análise económica, razão pela qual não foi facultada. O objetivo passa por alcançar a sustentabilidade financeira a médio prazo, através de um modelo de negócio que integre receitas de aulas, aluguer de campos,

eventos e parcerias. A inexistência de dados financeiros detalhados é assumida como uma limitação temporária, expectável nesta fase inicial do projeto.

5.2.4. *Parcerias Comerciais e Patrocínios*

A PPA estabeleceu uma rede sólida de sete patrocinadores (Tec-Atlântico, Auto Agrícola Sobralense, DFL, Vidaul, Vitalis, Quinta do Talhadouro e Century 21 Realty Art Inove), que contribuem para a sua sustentabilidade financeira e notoriedade local. Os acordos envolvem um pagamento anual em troca de exposição da identidade visual das marcas num dos sete campos da academia, valores que variam consoante a visibilidade de cada campo, sendo o central o mais valorizado. Para além da presença visual permanente, os patrocinadores beneficiam de descontos nas reservas, possibilidade de realizar eventos empresariais nas instalações e participação em torneios organizados pela PPA, através da oferta de brindes, águas ou outros produtos, contribuindo para a ativação das suas marcas. Esta colaboração ocorre exclusivamente em eventos internos da academia.

Tabela VII – Patrocinadores da Pro Padel Academy (2025)

Nome da Empresa	Campo Patrocinado	Nível de Visibilidade	Benefícios Incluídos
Tec-Atlântico	Campo lateral	Média	Nome/logótipo no campo, descontos, eventos
Auto Agrícola Sobralense	Campo lateral	Média	
DFL	Campo central	Elevada (campo principal)	
Vidaul	Campo lateral	Média	
Vitalis	Campo de entrada	Alta	
Quinta do Talhadouro	Campo lateral	Média	
Century 21 Realty Art Inove	Campo de canto	Baixa	

Fonte: Elaboração própria

5.2.5. *Produtos e Preços*

A PPA apresenta uma oferta diversificada de serviços de formação e aluguer de campos, de forma que esteja adequada a diferentes públicos, idades e níveis de experiência. O que permite responder tanto às necessidades dos jovens atletas em fase de iniciação e desenvolvimento, como às exigências de praticantes avançados.

A estrutura de preços está organizada por faixas etárias (Sub-10, Sub-12/14/16), por tipo de treinador (*Coach* ou *Head Coach*) e ainda por horário (*prime* e *off-prime*), refletindo a valorização de fatores como a experiência do treinador, a procura horária e o número de

participantes por aula. A academia disponibiliza ainda *packs* de aulas em regime individual ou em grupo, com valores adaptados à frequência e ao grau de especialização técnica. Além disso, as aulas com o *Head Coach* incluem a possibilidade de participação com uma segunda pessoa, mediante acréscimo de valor.

No que diz respeito ao aluguer de campos, este está também segmentado por horários (*prime e off-prime*) e pela localização do campo. O campo central, por apresentar maior visibilidade e ser mais procurado, apresenta um tarifário superior, o que demonstra a aplicação de uma lógica de precificação diferenciada. Esta abordagem flexível à construção do preço permite à PPA, otimizar a sua rentabilidade, respeitando simultaneamente a acessibilidade para diferentes perfis de utentes.

A seguinte tabela apresentada sintetiza a atual estrutura de preços praticada pela academia, com dados recolhidos a partir da comunicação oficial publicada nas redes sociais da marca.

Tabela VIII – Produtos e Preços: Aulas e Alugueres

Horário	Categoria	Duração / Pack
Off-Prime	Sub-10 (a partir dos 6 anos)	1 aula/semana: 35€ 2 aulas/semana: 65€
	Sub-12/14/16	1 aula/semana: 50€ 2 aulas/semana: 92€
Prime	Sub-12/14/16	1 aula/semana: 70€ 2 aulas/semana: 129€
Não Aplicável	Treinos <i>Head Coach</i> – 1h	1 aula/semana: 60€ 2 aulas/semana: 110€
	Treinos <i>Head Coach</i> – 1h30	1 aula/semana: 85€ 2 aulas/semana: 165€
Off-Prime	Treinos <i>Head Coach</i> – <i>Packs</i>	1 aula: 50€ 4 aulas: 180€ 8 aulas: 344€
Prime	Treinos <i>Coach</i> – 1h	1 aula/semana: 50€–65€ 2 aulas/semana: 92€–123,50€
	Treinos <i>Coach</i> – 1h30	1 aula/semana: 75€–97,50€ 2 aulas/semana: 138€–185,25€
Off-Prime	Treinos <i>Coach</i> – 1h	1 aula/semana: 45€–59€ 2 aulas/semana: 83€–112€
	Treinos <i>Coach</i> – 1h30	1 aula/semana: 67,50€–88,50€ 2 aulas/semana: 124,50€–168€
	Treinos <i>Coach</i> – <i>Packs</i>	1 aula: 40€ 4 aulas: 140€ 8 aulas: 264€
	Aluguer Campo	1h: 24€ 1h30: 30€ 2h: 42€
	Aluguer Campo Central	1h: 28€ 1h30: 34€ 2h: 46€
Prime	Aluguer Campo	1h: 30€ 1h30: 40€ 2h: 54€
	Aluguer Campo Central	1h: 34€ 1h30: 44€ 2h: 58€

Fonte: Elaboração própria

A PPA disponibiliza vestuário e acessórios desportivos, embora sem *stock* fixo nem catálogo permanente, com preços variáveis. Destaca-se uma linha com preços definidos,

desenvolvida com a Cork Padel, composta por peças técnicas personalizadas com identidade visual da academia.

Tabela IX – Produtos e Preços: Vestuário Por Padel Academy

Artigo	Preço (EUR)	Observações
Sweatshirt Pro Padel	54,00 €	Disponível em vários tamanhos (feminino e masculino – preço igual)
T-Shirt Pro Padel	70,50 €	
Calção Pro Padel	39,50 €	
Meias Pro Padel	9,50 €	

Fonte: Elaboração própria

O serviço de alimentação da PPA é dinâmico e ajusta-se à disponibilidade diária, sem menu fixo. Adota uma abordagem informal, orientada pela procura do momento, embora exista uma ementa base com preços definidos para *snacks*, bebidas e refeições simples (**Anexo O**).

5.2.6. Promoção

Atualmente, a PPA comunica de forma informal com os seus públicos através de canais pontuais, como o Instagram, a aplicação Playtomic e, sobretudo, um grupo de WhatsApp que reúne os jogadores mais ativos da comunidade. Estes meios têm permitido uma relação próxima e direta com os clientes habituais, mas revelam ainda uma ausência de estratégia estruturada de comunicação. A falta de presença em campanhas pagas, como Google Ads, e a inexistência de colaborações com influenciadores digitais refletem uma oportunidade clara de crescimento e posicionamento da marca. Com este PCIM, pretende-se desenvolver ações que reforcem a notoriedade da academia e alarguem o seu alcance a novos segmentos de jogadores, através de uma presença digital mais consistente e da valorização dos eventos diferenciadores que a academia já promove, como torneios temáticos e experiências gastronómicas com chefs convidados.

5.2.7. Distribuição

A PPA localiza-se em Torres Vedras, com acesso pela autoestrada A8, saída 7. O clube dispõe de estacionamento gratuito para os seus clientes. O horário de funcionamento é de segunda a sexta-feira das 9h00 às 00h00, ao sábado das 9h00 às 18h00 e ao domingo das 9h00 às 12h00.

5.2.8. *Análise da Comunicação Atual*

A comunicação da PPA é gerida de forma interna e informal, não existindo um departamento ou responsável dedicado exclusivamente à área da comunicação. A academia não dispõe de um site institucional.

A presença digital da marca é assegurada unicamente através do Instagram, que funciona como principal canal de comunicação externa. No entanto, a frequência de publicações é reduzida e não segue um calendário editorial regular, o que dificulta a construção de uma identidade de marca sólida e uma relação contínua com o público-alvo. Além disso, existe um grupo de WhatsApp informal com os jogadores, utilizado sobretudo para comunicação logística e partilha pontual de informações sobre horários ou eventos.

5.2.9. *Posicionamento percebido (Imagem e Notoriedade)*

De acordo com (Keller, 2022) o posicionamento de marca consiste em conceber a oferta e a imagem de forma a ocupar um lugar distinto e valorizado na mente do público-alvo. Esta perceção é construída com base nas associações mentais criadas pelos consumidores, sendo determinante para a forma como avaliam a marca e os seus serviços.

A notoriedade da PPA foi avaliada através do questionário, tendo 30% dos inquiridos indicado conhecer a academia. Apesar da visibilidade ainda limitada a perceção é maioritariamente positiva, destacando atributos como qualidade e modernidade. No entanto, a ausência de uma comunicação estruturada e de presença digital consistente compromete o alargamento da notoriedade. A atividade pontual nas redes sociais mostra potencial, necessita de regularidade e diversidade. Para reforçar o posicionamento, a PPA deverá apostar numa presença digital mais ativa, ações locais e comunicação ativa.

5.3. *Análise Externa*

5.3.1. *Análise Macro – PEST*

5.3.1.1. *Envolvente Político-económica*

O governo tem demonstrado compromisso com o setor desportivo, anunciando um investimento adicional de 65 milhões de euros para o período de 2024 a 2028, visando o desenvolvimento do desporto em Portugal. Este investimento pode beneficiar diretamente

infraestruturas e programas relacionados com o padel, criando oportunidades para academias como a PPA (InsideTheGames, 2024).

Além disso, a aprovação do projeto da "Cidade do Padel" em Oeiras, com um investimento superior a cinco milhões de euros, demonstra o apoio político ao crescimento da modalidade (OVIA, 2024).

5.3.1.2. Envolvente Sociocultural

Há uma crescente valorização da atividade física e do bem-estar em Portugal. Tendências de fitness para 2025 indicam que o treino personalizado e a contratação de profissionais certificados são prioridades para os consumidores (EACEA, 2023). Além disso, programas nacionais têm promovido a atividade física entre os jovens, reconhecendo a importância do desporto na saúde e desenvolvimento social (Newsome et al., 2024).

A PPA pode capitalizar estas tendências, oferecendo programas personalizados e colaborando com instituições educativas para promover o padel entre os jovens, alinhando-se com as iniciativas nacionais de promoção da atividade física.

5.3.1.3. Envolvente Tecnológica

A integração de tecnologias no desporto tem sido uma tendência crescente em Portugal. O uso de inteligência artificial, análise de desempenho e tecnologias vestíveis está a transformar a forma como os atletas treinam e melhoram o seu desempenho. Além disso, a digitalização dos serviços, como reservas online e gestão de clientes, tornou-se essencial para a eficiência operacional (Catapult Sports, 2023).

5.3.1.4. Envolvente Ambiental

A crescente preocupação com a sustentabilidade ambiental tem levado as academias desportivas a adotarem práticas mais ecológicas. A utilização de sistemas de iluminação LED eficientes pode reduzir significativamente o consumo energético e a pegada de carbono das instalações desportivas. As luzes LED apresentam uma eficiência energética excecional, superando outros tipos de iluminação e sendo uma das opções de iluminação mais económicas do mercado. Além disso, oferecem uma vida útil significativamente mais longa, reduzindo as despesas com manutenção e substituição de lâmpadas (RRR Lighting, 2024).

A qualidade do ar nas instalações desportivas é um fator crucial para o conforto e saúde dos

utentes. A monitorização regular da qualidade do ar e a implementação de sistemas de ventilação adequados são práticas recomendadas para garantir um ambiente saudável. A Portaria n.º 454/2023 aprova os requisitos técnicos e de funcionamento gerais das instalações desportivas, incluindo normas sobre ventilação e qualidade do ar (Diário da República 2019).

5.3.1.5. *Envolvente Legal*

As academias de padel devem cumprir os requisitos legais para o licenciamento e homologação das suas instalações. A Federação Portuguesa de Padel estabelece normas específicas para a homologação de campos, garantindo que estes cumprem os padrões de segurança e qualidade necessários. O Decreto-Lei n.º 141/2009, de 16 de junho, estabelece o regime jurídico das instalações desportivas de uso público, definindo as condições para a sua instalação, funcionamento e fiscalização (Diário da República, 2009).

Os treinadores de padel devem possuir certificações reconhecidas, como o Título Profissional de Treinador de Desporto (TPTD) emitido pelo Instituto Português do Desporto e Juventude (IPDJ), conforme estipulado pela Lei n.º 106/2019, de 6 de setembro, que altera a Lei n.º 40/2012, de 28 de agosto. Esta certificação assegura que os profissionais têm a formação adequada para lecionar aulas e treinos (Diário da República, 2019).

É obrigatório que as academias disponham de seguros desportivos que cubram os riscos associados à prática da modalidade. O Decreto-Lei n.º 10/2009, de 12 de janeiro, estabelece o regime jurídico do seguro desportivo obrigatório, determinando que todos os agentes desportivos devem estar cobertos por um seguro que garanta, no mínimo, as coberturas de morte, invalidez permanente e despesas de tratamento (Diário da República, 2019).

5.3.2. *Análise Micro-Ambiental*

O padel surgiu no México em 1969, criado por Enrique Corcuera, e foi rapidamente introduzido em Espanha nos anos 70 por Alfonso de Hohenlohe, responsável pela sua difusão na Europa, na mesma década chegou à Argentina. Durante os anos 80 e 90, o padel conheceu uma forte expansão internacional, com a criação de associações nacionais e da Federação Internacional de Padel (FIP) em 1991, bem como a realização do primeiro Campeonato do Mundo em 1992. Nos anos seguintes, a modalidade consolidou-se com a criação de circuitos profissionais como o Padel Pro Tour (2005), o World Padel Tour (2013), e mais recentemente o Premier Padel, fundado que foi fundado em 2022 com o apoio da FIP. Em 2025, o padel é já

praticado em mais de 140 países, com cerca de 30 milhões de praticantes (Federação Internacional de Padel, 2025).

De acordo com o *World Padel Report 2024*, publicado pela Federação Internacional de Padel (FIP), estima-se que existam cerca de 30 milhões de praticantes amadores em todo o mundo, sendo a Europa o continente com maior expressão — concentrando 59% dos praticantes, 64% dos clubes e mais de 42 mil dos cerca de 60 mil campos existentes a nível global. Esta expansão acelerada é suportada por 87 federações nacionais afiliadas e reflete-se no crescimento dos circuitos internacionais, como o Premier Padel, o Cupra FIP Tour e o FIP Promises, que promovem mais de 160 torneios por ano em dezenas de países. O relatório destaca ainda que o rácio global é de um campo para cada 400 praticantes, o que reforça a atratividade do setor para investidores e a necessidade de expansão contínua das infraestruturas (Federação Internacional de Padel, 2024).

Em Portugal, o padel começou a ganhar expressão na década de 1990, com a construção do primeiro campo pela empresa espanhola All Padel no Lisboa Racket Center. Contudo, foi apenas a partir de 2001 que a modalidade começou a ser praticada com maior regularidade, sobretudo por comunidades estrangeiras residentes. A expansão tornou-se mais evidente a partir de 2008, com a adaptação de campos de ténis em grandes centros urbanos e o crescimento de torneios amadores e federados. Nesse mesmo ano, Portugal organizou uma edição do Campeonato Europeu de Padel no Clube de Ténis do Estoril, onde conquistou um histórico 3.º lugar. Atualmente, estima-se que existam mais de 550 campos e cerca de 100.000 praticantes ocasionais e regulares distribuídos por todo o território nacional, incluindo as regiões autónomas (Federação Portuguesa de Padel, 2024).

Nos últimos anos, o padel tem registado um crescimento exponencial em Portugal, refletido no aumento do número de clubes, praticantes e competições em todo o território nacional. Um estudo recente confirma esta tendência, revelando que a maioria dos praticantes são homens entre os 30 e os 49 anos, com habilitações ao nível do ensino superior. Verifica-se ainda que os praticantes tendem a ter um nível intermédio de jogo e a participar com regularidade em aulas, treinos e encontros informais, sendo maioritariamente jogadores sociais e não federados (Conde García & Pato, 2024).

No que respeita às motivações que impulsionam a prática do padel, identificam-se como principais fatores a manutenção da forma física, o desenvolvimento de competências técnicas e o prazer associado à prática desportiva (Conde García & Pato, 2024).

5.3.3. Análise Competitiva

A presente análise tem como objetivo comparar a PPA com os seus principais concorrentes diretos na região Oeste, nomeadamente nos concelhos de Torres Vedras, Mafra e Caldas da Rainha. Para tal, foram considerados critérios como o número de campos, o tipo de infraestrutura, a oferta complementar, a presença digital e outras observações relevantes.

Tabela X – Principais Concorrentes

Clube / Localização	Nº de Campos	Tipo de Campos	Diferenciação / Oferta Complementar	Comunicação Digital / Presença Online	Observações
Oeste Padel Torres Vedras	5	Indoor (1 panorâmico)	Academia para adultos e crianças, bar, loja, eventos sociais	Instagram e Facebook ativos	Forte presença local
Clube de Ténis e Padel de Torres Vedras	3 de padel + 7 de ténis	Outdoor	Foco em formação e competição, integração com o ténis	Website institucional	Clube multidisciplinar
My Padel Center/ Mafra	6	Indoor	Torneios internos, aulas com treinadores certificados	Instagram ativo	Único clube de padel em Mafra
Clube Padel Caldas/ Caldas da Rainha	6	Indoor e coberto	Campos WPT, organização de eventos, ambiente familiar	Website e redes sociais ativos	Primeiro clube de padel da região

Fonte: Elaboração própria

5.3.4. Modelo das Cinco Forças de Michael Porter

Tabela XI – Modelo das Cinco Forças de Michael Porter

Força	Análise para a Pro Padel Academy	Referências
Ameaça de novos entrantes	O custo para instalar um campo de padel em Portugal está entre 25 000 € a 30 000 €. Embora o setor esteja em forte expansão com 2,6 mil novos clubes globais em 2023 a saturação urbana exige localização estratégica, <i>branding</i> e serviços diferenciados para competir.	(Financial Times, 2023) (Playtomic & PwC Strategy, 2023) (Financial Times, 2023)
Poder dos fornecedores	Os equipamentos são fornecidos por marcas multinacionais: Adidas, Head, Bullpadel, entre outras. Os preços refletem a qualidade, mas existe uma margem para negociação, especialmente por volume e fidelização de fornecedores para garantir condições mais competitivas.	(Strategic Market Research, 2024), (International Padel Federation, 2024), (Financial Times, 2024)
Poder dos clientes	Os serviços concorrentes incluem clubes municipais, ginásios e academias privadas. Os clientes valorizam flexibilidade, experiência, tecnologia e preços competitivos. A componente social do padel aumenta o valor percebido dos seus serviços.	(Playtomic & PwC Strategy, 2023), (Padel.fyi, 2023)
Ameaça de substitutos	Substitutos como ténis ou ginásios disponíveis, mas o padel destaca-se pela	(Financial Times, 2023), (Padel.fyi,

	combinação única de acessibilidade, socialização e nível físico moderado tornando uma opção atrativa. Apps e desporto digital são complementares, não substitutos diretos	2023), (Playtomic & PwC Strategy, 2023)
Rivalidade entre concorrentes	Em Portugal, a expansão acelerada impulsionou a entrada de academias especializadas, integração nos clubes de ténis e ginásios. A competição leva à guerra de preços, mas as academias que investirem em inovação, eventos, treinos especializados e estrutura de apoio conseguem destacam-se.	(Playtomic & PwC Strategy, 2023) - (Financial Times, 2023)

Fonte: Elaboração própria

5.3.5. *Fatores Críticos de Sucesso e Vantagem Competitiva*

A identificação dos Fatores Críticos de Sucesso (FCS) é essencial para que se consiga compreender os elementos que sustentam o desempenho competitivo de uma organização. No contexto das academias de padel, os FCS passam por oferecer infraestruturas modernas, serviços personalizados, excelência técnica, e experiências diferenciadoras que fidelizem os clientes (Bodet & Bernache-Assollant, 2020).

Com base na análise interna realizada e nos dados do questionário, é possível identificar quatro FCS principais para a PPA:

1. **Qualidade das Infraestruturas** – A existência de *courts* cobertos, balneários modernos, estacionamento, loja de equipamentos e serviços complementares (como cozinha e bar), posiciona a academia acima da média em termos de comodidade e estética (Almeida et al., 2023).
2. **Capital Humano Qualificado** – A perceção da competência dos profissionais está diretamente associada à satisfação e à retenção em serviços desportivos (Lopes et al., 2022).
3. **Oferta de Aulas e Eventos** – A forte procura por aulas (77% dos inquiridos) e a valorização de eventos comemorativos e sociais (93%) demonstram que os consumidores esperam experiências para além do jogo em si, que demonstra a vertente social.
4. **Presença Digital e Comunicação** – A capacidade da academia em comunicar eficazmente através das redes sociais, destacando os seus diferenciais e dinamizando a comunidade local, é um fator competitivo cada vez mais relevante.

5.4. *Análise SWOT*

Tabela XII – SWOT

FORÇAS	FRAQUEZAS
• Infraestruturas modernas e bem equipadas, incluindo sete campos de padrão WPT, que aumentam a atratividade para torneios oficiais (Federação Portuguesa de Padel, 2024) • Treinadores experientes e certificados, assegurando qualidade técnica no ensino. • Oferta complementar como cozinha de autor e eventos exclusivos, reforçando a diferenciação da marca. • Ambiente familiar e envolvimento comunitário. • Parcerias com patrocinadores e fornecedores locais, promovendo estabilidade e reconhecimento regional.	• Marca ainda recente, com notoriedade limitada fora da região de Torres Vedras • Dependência de um único complexo desportivo, limitando a capacidade de expansão territorial. • Equipa técnica reduzida, o que pode comprometer a resposta à crescente procura. • Elevados custos fixos de manutenção das instalações • Ausência de comunicação segmentada por perfis.
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
• Expansão acelerada da prática de padel em Portugal, com mais de 90 mil federados em 2024 (Federação Portuguesa de Padel, 2024) • Desenvolvimento de conteúdos segmentados em redes sociais como Instagram e YouTube. • Organização de torneios oficiais ou sociais com impacto regional e potencial de fidelização. • Criação de programas especializados para crianças, jovens e empresas, segmentos ainda pouco explorados. • Estabelecimento de parcerias estratégicas com marcas desportivas ou clínicas associadas à reabilitação física.	• Aumento da concorrência local e nacional • Impacto de crises económicas na capacidade financeira dos praticantes • Custos elevados associados à manutenção e atualização tecnológica das infraestruturas.

Fonte: Elaboração própria

5.5. *Objetivos de Comunicação*

Os principais objetivos de comunicação definidos para a PPA são: Aumentar a notoriedade da marca a nível regional e nacional; Reforçar a perceção de qualidade e exclusividade associada à academia; Estimular a fidelização de clientes atuais através de ações de *engagement* e conteúdo personalizado; Atrair novos públicos; Promover o envolvimento da comunidade local através de eventos sociais e desportivos; Consolidar a presença digital com conteúdos diferenciadores e estratégias de influência local.

5.6. Estratégias de Comunicação

As estratégias de comunicação da PPA visam reforçar a identidade *premium* da marca e estabelecer uma relação emocional com os seus diferentes públicos. A comunicação digital será o eixo central, com foco em conteúdo de valor nas redes sociais (Instagram, Facebook, Tiktok, Youtube, WhatsApp), incluindo vídeos de treino, bastidores, experiências de clientes e eventos exclusivos. A academia deverá ainda investir em campanhas com profissionais de padel locais ligados ao desporto e estilo de vida saudável, promovendo autenticidade e envolvimento com a comunidade. Paralelamente, pretende-se consolidar a comunicação institucional junto dos parceiros B2B, através de *newsletters* temáticas, eventos empresariais e programas de fidelização corporativa.

5.7. Estratégia de Comunicação: STP - Segmentação, Targeting e Posicionamento

5.7.1. Segmentação

A segmentação realizada no presente plano teve por base uma abordagem empírica, sustentada na análise descritiva dos dados. Foram considerados critérios demográficos, comportamentais e psicográficos, complementados por uma dimensão relacional empresarial. Com base nessa análise, identificaram-se quatro segmentos principais:

Segmento 1 – Praticantes ocasionais e recreativos: Jogadores que praticam padel esporadicamente, com motivações lúdicas e de convívio, que valorizam a componente mais social da academia e os eventos comemorativos.

Segmento 2 – Jogadores regulares com foco no desempenho: Praticantes frequentes, orientados para a melhoria técnica e desempenho competitivo. Têm interesse por treinos, conteúdos especializados e seguem atletas ou academias no Instagram.

Segmento 3 – Famílias e praticantes jovens: Inclui agregados familiares e jovens jogadores, muitas vezes acompanhados pelos pais. Privilegiam um ambiente seguro, amigável e com serviços complementares.

Segmento 4 – Empresas e parceiros institucionais: Entidades que procuram a PPA para ações corporativas, parcerias, visibilidade de marca ou experiências para colaboradores. A sua relação com a academia não se limita à prática desportiva, estendendo-se a patrocínios, coorganização de eventos e reforço de posicionamento institucional.

5.7.2. *Targeting*

O público-alvo principal da PPA resulta da combinação dos segmentos 1 e 2 anteriormente identificados: praticantes ocasionais, motivados pela vertente lúdica e social da modalidade, e jogadores regulares, com foco na evolução técnica e no desempenho competitivo. Este grupo é composto por indivíduos de diferentes faixas etárias, que podem ir desde crianças e jovens em fase de iniciação até adultos e seniores que praticam padel de forma recreativa ou com maior regularidade. Independentemente da idade ou nível de experiência, estes praticantes valorizam a qualidade das instalações e dos treinos, o ambiente acolhedor, o espírito de comunidade e a existência de serviços complementares, como loja especializada, zona de restauração e eventos temáticos

Em termos de comportamento digital, trata-se de um público ativo sobretudo nas plataformas Instagram, Facebook, Tiktok e WhatsApp, com preferência por conteúdos visuais, informativos e emocionalmente apelativos, como vídeos de treino, histórias de atletas e atualizações sobre a atividade da academia.

Em simultâneo, identifica-se um *target* secundário de natureza institucional, constituído por empresas e entidades parceiras locais ou regionais, que procuram estabelecer relações estratégicas com a academia para fins de visibilidade, responsabilidade social, experiências corporativas ou coorganização de eventos. Este segmento contribui para o reforço da posição da PPA como um agente relevante no ecossistema desportivo e empresarial da região.

Neste sentido, a comunicação da marca deve contemplar uma abordagem segmentada, capaz de responder às especificidades de cada grupo, sem comprometer a coerência e os valores da sua identidade.

5.7.3. *Posicionamento*

A PPA posiciona-se como uma academia inovadora e centrada na experiência completa do praticante, integrando num só espaço o desporto e o convívio. O objetivo da PPA passa por ser reconhecida como uma referência no panorama regional do padel, destacando-se pela qualidade das infraestruturas, pelo ambiente e pela atenção dedicada ao bem-estar global dos seus utilizadores.

A identidade da marca assenta numa visão moderna do desporto, que valoriza tanto a performance como os momentos de partilha e de ligação social. Neste sentido, a academia procura assumir-se como uma marca próxima, autêntica e acessível, que vai ao encontro das

necessidades de diferentes perfis de jogadores, desde os mais competitivos aos mais recreativos, passando por famílias e empresas.

A ambição da PPA é ser percecionada como uma marca jovem, dinâmica e emocionalmente relevante, capaz de criar uma ligação duradoura com os seus públicos através da consistência dos seus serviços, da qualidade da experiência oferecida e do seu envolvimento ativo com a comunidade.

5.8. Definição da Mensagem-Chave

Tabela XIII – Definição da Mensagem-Chave

Segmento	Mensagem-Chave	Objetivo Comunicacional	Pilares Estratégicos	Tom & Estilo
Jogadores Regulares	Pro Padel Academy: onde a performance encontra a excelência num ambiente <i>premium</i> .	Reforçar a academia como espaço de evolução técnica e treino estruturado, com condições superiores.	• Qualidade técnica e infraestruturas • Treinos personalizados e competição • Conteúdos especializados	Focado, confiante, profissional
Famílias e Jovens	Onde o padel é sinónimo de convívio seguro e momentos em família.	Promover a academia como espaço acolhedor e seguro, que valoriza a experiência partilhada.	• Inclusividade • Segurança e bem-estar • Atividades lúdicas e educativas	Próximo, caloroso, familiar
Jogadores Ocasionais	Junta os teus amigos, joga padel e diverte-te num espaço único.	Apresentar a academia como local de lazer de qualidade e socialização.	• Acessibilidade • Ambiente descontraído • Eventos sociais	Leve, convidativo, entusiástico
Empresas e Parceiros	Pro Padel Academy: o parceiro ideal para eventos corporativos com impacto.	Destacar o valor estratégico das parcerias e eventos empresariais no espaço da academia.	• Visibilidade institucional • Experiências diferenciadas • Envolvimento comunitário	Institucional, credível, estratégico

Fonte: Elaboração própria

5.9. Áreas de Atuação

Com base nos objetivos definidos e na segmentação dos públicos-alvo, a estratégia de comunicação da PPA organiza-se em torno de quatro áreas fundamentais de atuação, que visam assegurar uma abordagem integrada, coerente e adaptada às diferentes necessidades dos seus segmentos: Comunicação Interna; Comunicação Digital; Parcerias e Relações Institucionais; Eventos e Experiências de Marca.

5.10. Implementação do plano tático

5.10.1. Comunicação Interna

Tabela XIV – Comunicação interna

Objetivo	Público-alvo	Mensagem	Ação	Descrição
O1: Promover a coesão interna e alinhar a equipa com os valores e objetivos da academia.	Colaboradores internos	Comunicação clara, motivadora, descontraída que desperte interesse	Criação de um grupo interno de comunicação estruturada	Criação de um grupo privado no WhatsApp com as atualizações semanais sobre eventos, horários e diretrizes.
		Formação e alinhamento interno como alicerces de qualidade.	Manual do Colaborador PPA	Criação de um guia digital interativo com vídeos curtos, imagens e linguagem informal, onde se apresentam os valores da academia, boas práticas no atendimento, código de conduta, e procedimentos básicos. O objetivo é facilitar o <i>onboarding</i> de novos colaboradores e reforçar a cultura interna.
		Valorização interna e motivação contínua.	Reconhecimento interno mensal	Implementação de um sistema de reconhecimento interno. Os vencedores serão destacados no grupo interno. Como recompensa simbólica e motivadora, terão acesso a experiências oferecidas por parceiros, como um jantar na Quinta do Talhadouro, participação gratuita num torneio temático da PPA ou vale em artigos desportivos.
		Transparência e espírito de equipa como pilares da academia.	Reuniões mensais de alinhamento e <i>feedback</i>	Organização de reuniões mensais curtas com espaço para atualização geral, escuta ativa e reforço com o objetivo de ajustar a estratégia de comunicação interna o mais eficaz possível.

Fonte: Elaboração própria

5.10.2. Comunicação Digital

Tabela XV – Comunicação Digital

Objetivo	Público-alvo	Mensagem	Ação	Descrição
Q1: Reforçar a presença digital da PPA	Todos os segmentos	“A Pro Padel Academy é mais do que um clube é onde o padel ganha vida, dentro e fora do campo.”	Plano de Conteúdo Digital e Campanhas Estratégicas	Desenvolvimento e implementação de um plano de conteúdos digitais com foco na qualidade visual, e relevância. Os conteúdos incluirão vídeos curtos de treino, entrevistas com membros da comunidade, curiosidades sobre padel e bastidores dos eventos organizados pela academia. Complementarmente, serão lançadas campanhas pagas em momentos estratégicos
O2: Aumentar a notoriedade da academia junto de novos públicos-alvo e gerar reconhecimento espontâneo.	Jovens e Famílias (16–30 anos)	O padel é energia, diversão e comunidade.	TikTok Challenges 'Trick Shot Fridays'	Publicação semanal de desafios de <i>trick shots</i> com incentivo à participação de seguidores. Os melhores vídeos são partilhados e premiados.
O3: Reforçar o posicionamento da PPA	Jogadores Regulares (25–50 anos)	Evolução com <i>Pro Tips</i> do treinador principal da academia.	Dica da Semana Série '1 Minuto Pro Padel'	Vídeos semanais com o treinador principal da academia a demonstrar técnicas, exercícios e correções de erros comuns.
O4: Estimular	Segmento	Pro Padel: o	PPA	A academia organiza um evento especial com

relações duradouras com empresas e parceiros através de ações de comunicação.	B2B (empresas locais e regionais)	parceiro ideal para experiências corporativas. “O networking também se faz dentro de campo”	<i>Business Showcase</i>	campos reservados, kit de boas-vindas, minitorneio empresarial, espaço lounge e oferta gastronómica. As empresas participam como convidadas, de modo a experienciar diretamente o ambiente da PPA.
O5: Aumentar o sentimento de pertença dos membros e a ligação emocional à marca.	Famílias, jogadores ocasionais e comunidade local	Histórias que fazem vibrar a comunidade PPA.	Desafio “Vive o Padel”	Criação de um desafio quadrimestral (realizado 3 vezes por ano), promovido no Instagram da PPA, com o objetivo de envolver a comunidade de forma criativa e emocional. Cada edição terá uma temática diferente relacionada com o universo do padel (ex.: “O meu momento favorito a jogar padel” ou “Joguei padel pela primeira vez com...”). Os participantes são convidados a enviar um vídeo curto e original, partilhado no Instagram e Tiktok com a hashtag da campanha e identificação da conta da academia. O vídeo mais criativo é avaliado com base no impacto e interação nas redes sociais será premiado com um bilhete para assistir à etapa espanhola do circuito Premier Padel, reforçando a ligação à modalidade não só a nível nacional, mas sim a nível internacional.
O6: Aumentar o engagement e reforçar a presença digital.	Todos os segmentos (especialmente jovens e seguidores digitais)	A tua criatividade pode levar-te ao torneio do ano.	Desafio Mensal PPA 'O Ponto Mais Criativo'	Cada mês, os seguidores são convidados a publicar vídeos dos seus pontos mais criativos com a hashtag oficial. O vencedor ganha entrada no torneio exclusivo de fim de ano da PPA.
O7: Dar visibilidade à academia.	Todos os segmentos	Conversas que inspiram, diretamente os praticantes de padel.	Podcast 'Bola Fora' powered by Pro Padel Academy	Gravação mensal de episódios com convidados de destaque como o n.º 1 do ranking nacional, atletas sub-16 e figuras influentes do padel, debatendo experiências, bastidores da FIPE e outros temas relevante na modalidade.

Fonte: Elaboração própria

5.10.3. Parcerias e Relações Institucionais

Tabela XVI – Parcerias e Relações Institucionais

Objetivo	Público-alvo	Mensagem	Ação	Descrição
O1: Reforçar a visibilidade e credibilidade da PPA na região.	Comunidade local e parceiros empresariais	A Pro Padel é mais do que desporto é ligação à comunidade.	Parcerias com empresas locais	Estabelecer parcerias com marcas e empresas da zona Oeste e de Lisboa, oferecendo em troca a visibilidade em torneios e eventos, com packs de patrocínio e ações conjuntas.
O2: Atrair novos públicos.	Público jovem e praticantes iniciados	Desporto e juventude de mãos dadas com o padel.	Parcerias com escolas e universidades	Criação de protocolos com instituições de ensino para a realização de clínicas de iniciação ao padel, visitas à academia e torneios interescolas.
O3: Fidelizar e valorizar os parceiros institucionais existentes.	Empresas já parceiras (ex.: Auto Agrícola, Quinta do Talhadoiro)	Parcerias duradouras e experiências com impacto.	Minitorneios Corporativos PPA	Criação de um circuito interno anual com minitorneios destinados exclusivamente a colaboradores das empresas parceiras. O objetivo é que cada torneio contribui para um ranking interempresas com prémios simbólicos no final da época. Além da vertente competitiva, estes momentos reforçam o espírito de equipa e o vínculo emocional.

Fonte: Elaboração própria

5.10.4. Eventos e Experiências de Marca

Tabela XVII – Eventos e Experiências de Marca

Objetivo	Público-alvo	Mensagem	Ação	Descrição
O1: Aumentar a notoriedade e atrair novos praticantes.	Público geral da zona Oeste e Lisboa	Vem descobrir o clube onde o padel ganha vida.	Campanha 'Traz um Amigo'	Criação de uma campanha periódica em meses específicos como altura das férias letivas onde membros ativos podem trazer gratuitamente um amigo para experimentar a academia durante um dia específico.
O2: Reforçar o posicionamento da academia.	Empresas parceiras e público B2B	O networking acontece dentro e fora do campo.	Eventos Gastronómicos e <i>Sunset Season</i>	Eventos com música, experiências gastronómicas com chefs convidados e ativações de marca, em horário pós-laboral, para proporcionar networking e reforço do <i>lifestyle</i> da academia.
O3: Envolver e fidelizar diferentes segmentos através de momentos únicos.	Praticantes regulares, ocasionais e famílias	Na Pro Padel, cada evento é mais do que um jogo é uma experiência.	Torneios Temáticos PPA	Organização de torneios com temáticas criativas (ex.: Sunset Cup, Halloween Padel) que promovem convívio, competição informal e integração entre diferentes perfis de jogadores promovendo a vertente social.

Fonte: Elaboração própria

6. ORÇAMENTO E CALENDARIZAÇÃO

A implementação das estratégias propostas depende da disponibilidade de recursos financeiros. O orçamento apresentado é uma estimativa base em valores médios do mercado, podendo não refletir com precisão a real capacidade financeira da PPA, dado que não foi possível aceder a dados internos concretos.

Tabela XVIII – Orçamento

Área de atuação	Ação	Montante Anual Estimado (€)	Referência
Comunicação Interna	Formação inicial e contínua da equipa + materiais de boas práticas	500 €	
	Criação de vídeo institucional interno	4 000 €	(Nichols, 2023)
Comunicação Digital	Podcast (material + 12 episódios com convidados)	500 € por episódio	(Schwab, 2022)
	Vídeos semanais “Dica do Coach” (edição e publicação)	6 000€	(<u>Capture Video & Marketing, 2024</u>)
	Gestão profissional das redes sociais (Instagram e TikTok)	12 000€	(Chacko, 2025)

Parcerias e Relações Institucionais	Ativação personalizada para empresas parceiras + brindes	1 200 €	
	Eventos empresariais com catering e torneio	0 €	
Eventos e Experiências de Marca	Organização de torneios temáticos com experiências gastronómicas	5 000 €	
	Criação de campanha promocional com prémios para torneios	2 000 €	
	TOTAL ESTIMADO	36 700 €	

Fonte: Elaboração própria

As ações delineadas no âmbito deste plano encontram-se programadas para execução durante o intervalo temporal 2025-2026, distribuindo-se por três fases principais: a fase de preparação, a fase de implementação e, por fim, a fase de avaliação e controlo. A calendarização detalhada das ações pode ser consultada nas figuras abaixo.

Figura 1 – Cronograma Comunicação Interna

Ação	Set 2025	Out 2025	Nov 2025	Dez 2025	Jan 2026	Fev 2026	Mar 2026	Abr 2026	Mai 2026	Jun 2026	Jul 2026	Ago 2026	Set 2026
Criação de grupo interno de comunicação													
Manual do Colaborador PPA													
Reconhecimento interno mensal													
Reuniões mensais de alinhamento e feedback													

Fonte: Elaboração própria

Figura 2 – Cronograma Comunicação Digital

Ação	Set 2025	Out 2025	Nov 2025	Dez 2025	Jan 2026	Fev 2026	Mar 2026	Abr 2026	Mai 2026	Jun 2026	Jul 2026	Ago 2026	Set 2026
Criação do plano de conteúdos digitais													
Dica Da Semana - Serie 1 Minuto Pro Padel													
Podcast 'Bola Fora' powered by Pro Padel Academy													
Desafio Mensal PPA – 'O Ponto Mais Criativo'													
Desafio "Vive o Padel"													
PPA Business Showcase													
TikTok Challenges 'Trick Shot Fridays'													

Fonte: Elaboração própria

Figura 3 – Cronograma Parcerias e Relações Institucionais

Ação	Set 2025	Out 2025	Nov 2025	Dez 2025	Jan 2026	Fev 2026	Mar 2026	Abr 2026	Mai 2026	Jun 2026	Jul 2026	Ago 2026	Set 2026
Parcerias com empresas locais													
Parcerias com escolas e universidades													
Mini-torneios corporativos PPA													

Fonte: Elaboração própria

Figura 4 – Cronograma Eventos e Experiência de Marca



Fonte: Elaboração própria

Figura 5 – Legenda do cronograma



Fonte: Elaboração própria

7. AVALIAÇÃO E CONTROLO

A fase final do PCIM contempla o desenvolvimento de mecanismos de avaliação que permitam medir a eficácia das ações implementadas. De acordo com (Kotler & Keller, 2024), a avaliação de desempenho deve centrar-se em indicadores que reflitam o impacto das ações nos diversos pontos de contacto com o consumidor. Neste contexto, a utilização de Indicadores-Chave de Desempenho (KPIs) constitui uma prática essencial para monitorizar o progresso, identificar desvios e assegurar a coerência entre os meios utilizados e os resultados pretendidos.

Tabela XIX – Métricas de Controlo e Avaliação

Áreas de Atuação	Avaliação e Controlo
Comunicação Interna	Inquéritos de satisfação junto dos colaboradores Análise das perceções sobre o envolvimento nas ações
Comunicação Digital	Monitorização de métricas nas redes sociais: - Engagement - Impressões - Taxa de cliques - Nº de Seguidores
Promoções e Conteúdos	Taxa de participação nas ações promocionais Feedback qualitativo dos participantes
Eventos e Patrocínios	Auditorias de perceção da marca junto dos seus parceiros Nº de participações por evento Satisfação dos patrocinadores através de inquérito Nº de ativações de marca durante eventos

Fonte: Elaboração própria

8. CONCLUSÕES E LIMITAÇÕES

O PCIM desenvolvido para a PPA, tem como principais objetivos aumentar a notoriedade da marca, captar novos praticantes e fortalecer a relação com os seus públicos estratégicos. Com base na análise interna e externa da organização, nos dados recolhidos através de entrevistas e questionários e do suporte teórico obtido na revisão da literatura, foi possível delinear um conjunto de ações de comunicação ajustadas à realidade e necessidades da PPA. Estas abrangem a comunicação interna, digital, promoções/parcerias e eventos/patrocínios, com destaque para a criação e gestão contínua de conteúdos digitais, campanhas de fidelização, parcerias com entidades relevantes e a organização de eventos temáticos. As ações encontram-se distribuídas por fases de preparação, implementação e de controlo, estando associadas a indicadores de desempenho (KPIs) que permitem avaliar a sua eficácia e realizar os ajustamentos necessários.

Durante a elaboração do plano, foram identificadas algumas limitações. A análise dos dados baseou-se numa amostra não probabilística por conveniência, o que inviabiliza a generalização dos resultados. Optou-se por uma abordagem exploratória, sem segmentação aprofundada por grupos, como o sexo, dado o estágio inicial da PPA e o foco em compreender o comportamento global dos praticantes. A limitação temporal também condicionou o cruzamento de variáveis e o aprofundamento analítico.

A nível orçamental, foi difícil obter estimativas precisas para algumas ações e aceder a dados financeiros internos, dado que a academia contava com menos de seis meses de atividade. Para investigações futuras, sugere-se o recurso a amostras mais robustas e segmentações mais específicas. Ainda assim o plano constitui um contributo relevante para o posicionamento e comunicação da PPA.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abeza, G., O'Reilly, N., & Nadeau, J. (2015, outubro 30). Sport communication research: A social network analysis. *Sport Management Review*, 170–183.
- Almeida, A., Sarmiento, J., & Rodrigues, D. (2023). Motivational profiles of fitness club users: Implications for communication and retention. *Journal of Physical Activity and Health*, 203–212.
- Argenti, P. (2022). *Corporate communication* (8.^a). McGraw-Hill.
- Belch, G. E., & Belch, M. A. (2018). *Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective*. McGraw-Hill Education.
- Bodet, G., & Bernache-Assollant, L. (2020). Consumer-based brand equity in sport services: A new approach. *European Sport Management Quarterly*, 575–596.
- Bruce, M., & Solomon, M. (2013). Managing for media anarchy: A corporate marketing perspective. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 308–317.
- Burns, A., Veeck, A., & Bush, R. (2020). *Marketing Research* (9^a (Global Edition)). Pearson.
- Capture Video & Marketing. (2024). How much does it cost to produce a corporate video? *Capture Video & Marketing*.
<https://www.capturevm.com/blog-news/video-production-costs-pricing-sheet>
- Catapult Sports. (2023). *Top 7 sports technology trends you need to know in 2023*. <https://www.catapult.com/blog/trends-in-sports>
- Chacko, A. (2025). Social media management pricing for businesses in 2025. *Sprout Social Insights*.
<https://sproutsocial.com/insights/social-media-management-cost/>
- Clow, K. E., & Baack, D. E. (2018). *Integrated advertising, promotion and marketing communications* (4th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Conde García, C., & Pato, G. (2024). O padel em Portugal: Caracterização dos praticantes e motivos de prática. *E-Motion: Revista de Educación, Motricidad e Investigación*, 23, 40–66.
- Cornelissen, J. (2023). *Corporate communication: A guide to theory and practice* (7^a). SAGE Publications.
- Corrêa, E. S. (2009). A Comunicação Digital nas Organizações: Tendências e Transformações. *Organicom: Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*, 6, 161–167.
- Day, G. S. (2011). Closing the marketing capabilities gap. *Journal of Marketing*, 75(4), 183–195.
- Decreto-Lei n.º 10/2009, de 12 de janeiro, No. N.º 10/2009, Governo de Portugal (2019).
<https://diariodarepublica.pt/dr/legislacao-consolidada/decreto-lei/2009-66413575>
- Decreto-Lei n.º 141/2009 de 16 Junho, No. Decreto-Lei n.º 141/2009, Governo de Portugal (2009).
<https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/141-2009-494551>
- Djafarova, E., & Rushworth, C. (2017). Exploring the credibility of online celebrities' Instagram profiles in influencing the

- purchase decisions of young female users. *Computers in Human Behavior*, 68, 1–7.
- Dorey, M., Teiga, M., & Cabral, T. (2024, maio 23). *Crescimento do padel em Portugal*.
<https://digitalhub.fch.lisboa.ucp.pt/crescimento-do-padel-em-portugal/>
- Duncan, T., & Moriarty, S. E. (1998). A communication-based marketing model for managing relationships. *Journal of Marketing*, 62(2), 1–13.
- EACEA. (2023). *Sport, youth fitness and physical activity – Portugal*. European Education and Culture Executive Agency.
<https://national-policies.eacea.ec.europa.eu/youthwiki/chapters/portugal/73-sport-youth-fitness-and-physical-activity>
- Federação Internacional de Padel. (2024). *The World Padel Participation, Competition, Performance and Organization Report*. https://padelfip.com/pdf/WORLD_PADEL_REPORT_2024_FIP.pdf
- Federação Internacional de Padel. (2025). *History*. <https://www.padelfip.com/history/>
- Federação Portuguesa de Padel. (2024a). *Padel em Portugal—FPP*. <https://fppadel.pt/o-padel/padel-em-portugal/>
- Federação Portuguesa de Padel. (2024b). *Relatorio Anual da pratica federada de padel em Portugal*. <https://fppadel.pt>
- Financial Times. (2023, novembro 15). Why padel is Europe’s fastest-growing sport. *Financial Times*.
<https://www.ft.com/content/70dd961a-4979-11ee-b9d1-02b8d8f8d83f>
- Financial Times. (2024, novembro 14). So long, tennis! How padel took over the world. *Financial Times*.
<https://www.ft.com/content/950275ee-9481-40bc-8ccd-a156f1ce33bc>
- Henley, J. (2010). *Integrated marketing communications: Creative strategy from idea to implementation*. Prentice Hall.
- Hsiao, C.-H., Tang, K.-Y., & Su, C.-H. (2021). An empirical exploration of sports sponsorship: Activation of experiential marketing, sponsorship satisfaction, brand equity, and purchase intention. *Frontiers in Psychology*, 12.
<https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2021.677137/pdf>
- InsideTheGames. (2024, dezembro 20). Government invests €65 million in sports. *The Portugal News*.
<https://www.insidethegames.biz/articles/1150910/portugal-injects-65-million-sport>
- International Padel Federation. (2024). *World Padel Report 2024* [Relatório anual]. International Padel Federation (FIP).
https://padelfip.com/pdf/WORLD_PADEL_REPORT_2024_FIP.pdf
- Kapferer, J. (2022). *The new strategic brand management*. Kogan Page.
- Keller, K. L. (2022). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson.
- Ki, C. W., Cuevas, L. M., Chong, S. M., & Hye, J. L. (2020). *Influencer marketing: Social media influencers as human brands attaching to followers and yielding positive marketing results by fulfilling needs*.
https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781000228229_A40092709/preview-9781000228229_A40092709.pdf
- Kliatchko, J. G. (2020). *Integrated marketing communication: Putting the human person at the core*. Cambridge Scholars Publishing.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2023). *Principles of Marketing* (19^o). Pearson Higher Education.
- Kotler, P., Armstrong, G., & Balasubramanian, S. (2023). *Principles of Marketing* (19.^a ed.). Pearson Education Limited.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2024). *Marketing management* (17^a). Pearson Education Limited.
- Lei n.º 106/2019, de 6 de setembro, N.º 106/2019, Governo de Portugal (2019).
<https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/106-2019-124500720>
- Lopes, R., Simões, V., & Correia, A. (2022). The effect of perceived service quality on satisfaction and loyalty in sport clubs. *Journal of Physical Education and Sport*, 890–899.
- Malhotra, N. K. (2019). *Marketing Research: An Applied Orientation* (7.^a ed.). Pearson Education Limited.
- Martínez, N., Gálvez-Ruiz, P., Chacón, R., & Lara-Bocanegra, A. (2024). Perceived quality of padel users: Adaptation and validation of the QPadel assessment tool. *Frontiers in Sports and Active Living*.
- Men, L. R., & Yue, C.-A. (2023). Internal communication in the era of hybrid work: Challenges, strategies, and future research. *SSRN Electronic Journal*. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=5172953
- Newsome, A. M., Reed, R., Sansone, J., Batrakoulis, A., McAvoy, C., & Parrott, M. (2024). 2024 Worldwide survey of fitness trends. *ACSM's Health & Fitness Journal*, 28(6), 10–19.
- Nichols, E. (2023). How Much Does Professional Video Production Cost in 2024? [Web Page / Blog Post]. *IT STARTS! Media*. <https://www.itstartsmedia.com/how-much-video-production-cost-in-2024/>
- OVIA. (2024, outubro 6). Depois do futebol, Oeiras terá uma Cidade do Padel com 17 campos. *OVIA*.
<https://ovia.pt/pt/depois-do-futebol-oeiras-tera-uma-cidade-do-padel-com-17-campos/>
- Padel.fyi. (2023). *Surprising stats about the growth of padel around the world*. <https://padel.fyi/blog/surprising-stats-about-the-growth-of-padel-around-the-world>
- Pittz, T., White, S., & Gaskin, J. (2021). *Sponsor networks and business relations orchestrated by team sports clubs*. 426–443.
- Playtomic, & PwC. (2024). *Global Padel Report 2024*. <https://products.playtomic.io/global-padel-report/>
- Playtomic, & PwC Strategy. (2023). *Global Padel Report 2023*. Playtomic. <https://www.playtomic.io/global-padel-report-2023>
- Pro Padel, A. (2025). *Pro Padel Academy*. <https://fppadel.pt>
- RRR Lighting. (2024, fevereiro 12). *Iluminação LED para academia*. <https://www.rrrlighting.com/pt/blog/guide-to-led-gym-lighting/>
- Ruck, K., & Welch, M. (2022). *Effective employee communication: A framework for engagement*. Routledge.
- Schultz, D. E., & Patti, C. H. (2009). The evolution of IMC: IMC in a customer-driven marketplace. *Journal of Marketing Communications*, 75–84.
- Schwab, P. (2022). How much does a branded podcast cost? *IntoTheMinds*. <https://www.intotheminds.com/blog/en/how->

much-branded-podcast-cost/

Serrano, M., Calabuig, F., Santos, M., & Hervás, C. (2024, outubro). Information management in social media to promote engagement and physical activity behavior. *International Journal of Information Management*.

<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2024.102803>

Strategic Market Research. (2024). *Global Padel Racket Market Size, Forecast (2023–2030)* [Relatório de mercado / relatório setorial]. Strategic Market Research. <https://www.strategicmarketresearch.com/market-report/padel-racket-market>

Tomanek, M., Cieśliński, W., & Polasik, M. (2022). *Digital business models in sport: Transformation of market strategies and new sources of revenue*. 15–34.

Welch, M. (2012). *Public Relations Review Appropriateness and acceptability: Employee perspectives of internal communication*. 246–254.

Welch, M., & Jackson, P. (2021). *Bridging the internal communication gap: A strategic perspective*. Routledge.

Westwood, J. (2022). *How to write a marketing plan: Define your strategy, plan effectively and reach your marketing goals* (7.^a ed.). Kogan Page.

ANEXOS

Anexo A – Guião de entrevista semiestruturada aos Fundadores

Secção	Perguntas	Autores
1. História e Caracterização da Academia	1.1. Como e quando surgiu a ideia de criar a Pro Padel Academy? 1.2. Como definem a missão, visão e valores da academia? 1.3. Qual a estratégia a curto prazo para a Pro Padel Academy? 1.4. Qual a estratégia a longo prazo para a Pro Padel Academy??	(Kotler et al., 2023, pp.36-57).
2. Organização	2.1. Qual o posicionamento da Pro Padel Academy no mercado? 2.2. Qual é o publico alvo da Pro Padel Academy?	(Kotler et al., 2023, pp.198-225).
3. Recursos de Informação	3.1. Utilizam alguma plataforma de gestão integrada (ex.: CRM, software de faturação)? 3.2. Que métodos de recolha de informação (primaria e secundaria) são utilizados para compreender melhor o publico alvo? 3.4. Se pudessem investir em novas ferramentas tecnológicas, quais seriam as vossas prioridades?	(Welch & Jackson, 2021).
4. Análise Interna	4.1. Recursos Humanos 4.1.1. Qual o número atual de colaboradores da academia? 4.1.2. Encontram-se satisfeitos com a qualidade da equipa? 4.1.3. Como é feita a comunicação e coordenação entre os treinadores e a equipa de gestão? 4.2. Recursos Financeiros 4.2.1. Como se financia a academia? Que fontes de receita são mais importantes? 4.3. Produtos e Serviços 4.3.1. Qual o leque de serviços atualmente oferecido pela academia? 4.3.2. Quais os produtos/serviços mais procurados?	(Kotler et al., 2023, pp. 36-57), (Welch & Jackson, 2021).
5. Análise Externa e Análise SWOT	5.1. Como avaliam o atual panorama do padel em Portugal? 5.2. Quais consideram ser os principais pontos fortes da Pro Padel Academy? 5.3. Que fraquezas identificam atualmente e como pensam superá-las? 5.4. Quais são os principais concorrentes e que estratégias adotam para se diferenciar?	(Kotler et al., 2023, pp. 58-85),.
6. Marketing-Mix	6.1. Produtos 6.1.1. Como definem a proposta de valor dos serviços oferecidos? 6.1.2. Como diferenciam os vossos serviços da concorrência? 6.2. Preço 6.2.1. Qual é a vossa política de preços e como foi definida? 6.2.2. Como avaliam a aceitação dos preços pelos clientes? 6.3. Distribuição 6.3.1. Que canais utilizam para disponibilizar os vossos serviços? 6.3.2. Consideram expandir para outras cidades ou mercados? 6.4. Comunicação 6.4.1. Como definem a vossa estratégia de comunicação? 6.4.2. Quais os canais de comunicação mais eficazes para a academia?	(Kotler et al., 2023, pp. 198-345), (Westwood, 2022), (Welch & Jackson, 2021), (Abeza et al., 2015), (Keller, 2022), (Ruck & Welch, 2022).

	6.4.3. Como utilizam as redes sociais e o marketing digital para atrair e fidelizar clientes? 6.4.4. Há planos para parcerias com <i>influencers</i> ou outros <i>stakeholders</i> ?	
7. Planeamento e Expansão	7.1. Há planos concretos para expandir a academia? Se sim, quais? 7.2. Consideram diversificar a oferta, incluindo novos serviços ou formatos de treino?	(Kotler et al., 2023, pp. 198-225),.
8. Conclusão	8.1. Há algum outro aspeto da academia ou do seu crescimento que gostariam de destacar?	(Kotler et al., 2023).

Anexo B – Guião de Entrevista semiestruturada a Cliente B2B

Secção	Perguntas	Autores
1. Perfil da Empresa e Relação com a Pro Padel Academy	1.1. Pode descrever brevemente a sua empresa e o setor em que atua?	(Kotler et al., 2023, pp. 36-57).
	1.2. Há quanto tempo mantém uma relação comercial com a Pro Padel Academy?	(Pittz et al., 2021).
	1.3. Quais foram os principais motivos que levaram a sua empresa a estabelecer uma parceria com a Pro Padel Academy?	(Pittz et al., 2021).
2. Experiência e Perceção da Pro Padel Academy	2.1. Como avalia a sua experiência com a Pro Padel Academy até agora?	(Pittz et al., 2021).
	2.2. Quais os principais benefícios que a parceria com a Pro Padel Academy tem trazido para a sua empresa?	(Pittz et al., 2021).
	2.3. De que forma a imagem e a infraestrutura da Pro Padel Academy impactam a perceção da sua marca?	(Pittz et al., 2021).
3. Comunicação	3.1. Como avalia a eficácia da comunicação da Pro Padel Academy com a sua empresa?	(Ruck & Welch, 2022).
	3.2. Quais os canais de comunicação que considera mais eficazes para manter uma relação B2B (ex.: e-mail, reuniões presenciais, plataformas digitais)?	(Cornelissen, 2023).
	3.3. Considera que a Pro Padel Academy comunica de forma clara os seus valores e diferenciais competitivos?	Day (2011).
	3.4. Que tipo de ações de marketing conjuntas considera mais relevantes para fortalecer a parceria?	(Kotler et al., 2023, pp.342-369).
4. Oportunidades e Melhorias	4.1. Quais são as principais áreas que acredita que a Pro Padel Academy poderia melhorar em termos de comunicação e relacionamento B2B?	(Cornelissen, 2023).
5. Oportunidades e Melhorias	5.1. Estaria interessado em participar em iniciativas conjuntas, como eventos empresariais, programas de fidelização ou ações promocionais de comunicação?	(Kotler et al., 2023, pp.408-429).
	5.2. Considera que a academia deveria explorar novos serviços ou formatos para melhor atender empresas parceiras? Se sim, quais?	(Pittz et al., 2021).

Anexo C – Questionário sobre a Pro Padel Academy

Este questionário faz parte de um estudo académico integrado no projeto final de mestrado em Marketing. O objetivo principal é compreender as preferências, hábitos e perceções dos consumidores relativamente à prática da modalidade de padel, bem como o seu conhecimento e opinião sobre a Pro Padel Academy. A sua participação é anónima e voluntária, e as respostas serão utilizadas exclusivamente para fins académicos. O questionário tem uma duração aproximada de 4 a 6 minutos. Agradecemos, desde já, o seu contributo!

Secção 1: Hábitos e Preferências no Padel

Pergunta	Respostas	Autores
Já alguma vez praticou padel? (Se responder NÃO, acaba o questionário)	☐ Sim ☐ Não	(Martínez et al., 2024).
Com que frequência pratica padel?	☐ Nunca ☐ Semanalmente ☐ Quinzenalmente ☐ Mensalmente	(Martínez et al., 2024).
Qual a principal motivação para jogar padel? (Escolha todas as que se aplicam)	☐ Diversão ☐ Competitividade ☐ Exercício físico ☐ Socialização ☐ Outro. Qual ?	(Martínez et al., 2024).
Estaria interessado(a) em aulas de padel?	☐ Sim ☐ Não	(Martínez et al., 2024).
É atualmente socio ou afiliado de algum clube de padel?	☐ Sim ☐ Não	(Martínez et al., 2024).
O que mais valoriza num clube de padel? (Ordene de 1 a 5 o que mais valoriza sendo 1 o que menos valoriza e 5 o que mais valoriza)	☐ Qualidade das infraestruturas ☐ Preço ☐ Proximidade ☐ Qualificação dos treinadores ☐ Oferta de eventos	(Martínez et al., 2024).
Como escolhe o local onde joga padel? (Escolha todas as que se aplicam)	☐ Preço ☐ Qualidade das instalações ☐ Proximidade ☐ Reputação do Clube	(Martínez et al., 2024).

Secção 2: Conhecimento e Perceção da Pro Padel Academy

Pergunta	Respostas	Autores
Já ouviu falar da Pro Padel Academy? (Se NÃO salta para a próxima secção)	☐ Sim ☐ Não	(Pro Padel, 2025).
Como teve conhecimento da Pro Padel Academy? (Escolha todas as que se aplicam)	☐ Redes sociais ☐ Amigos/familiares ☐ Publicidade ☐ Aplicações de Desporto Outro. Qual?	(Cornelissen, 2023).
Frequenta a Pro Padel Academy?	☐ Sim ☐ Não	(Pro Padel, 2025).
Como avalia a qualidade das instalações da Pro Padel Academy?	☐ Muito fraca (1) ☐ Fraca (2) ☐ Razoável (3) ☐ Boa (4) ☐ Excelente (5)	(Martínez et al., 2024).
Como avalia a presença digital da Pro Padel Academy?	☐ Muito fraca (1) ☐ Fraca (2) ☐ Razoável (3) ☐ Boa (4) ☐ Excelente (5)	Day (2011).

Secção 3: Comunicação

Pergunta	Respostas	Autores
Quais das seguintes redes sociais utiliza diariamente? (Escolha todas as que se aplicam)	☐ Instagram ☐ Facebook ☐ TikTok ☐ WhatsApp ☐ LinkedIn ☐ YouTube ☐ Outro	(Serrano et al., 2024).
Onde costuma obter informações sobre academias de Padel? (Escolha todas as que se aplicam)	☐ Redes sociais ☐ Amigos/familiares ☐ Publicidade ☐ Sites oficiais ☐ Influenciadores Digitais ☐ Aplicações de Desporto ☐ Outro. Qual?	(Abeza et al., 2015).
Em qual das seguintes plataformas costuma de procurar conteúdos sobre padel? (Escolha todas as que se aplicam)	☐ Instagram ☐ Facebook ☐ TikTok ☐ WhatsApp ☐ LinkedIn ☐ YouTube ☐ Aplicações de Desporto ☐ Outro. Qual?	(Abeza et al., 2015).
Que tipo de conteúdo mais o atrai nas redes sociais de uma academia de padel? (Ordene de 1 a 5 o que mais valoriza sendo 1 o que menos valoriza e 5 o que mais valoriza)	☐ Vídeos de treinos e dicas ☐ Promoções e descontos ☐ Informações sobre torneios/eventos ☐ Review de Material de Padel ☐ Histórias de atletas ☐ Outro. Qual?	(Abeza et al., 2015).
Como avalia a importância de parcerias com marcas desportivas na decisão de escolher uma academia? De 1 (Muito Baixa) a 5 (Muito Alta)	☐ Muito Baixa (1) ☐ Baixa (2) ☐ Moderada (3) ☐ Alta (4) ☐ Muito Alta (5)	(Pittz et al., 2021).
Acha relevante que a academia invista em ações de relações públicas, como patrocínios e participação em eventos locais?	☐ Sim ☐ Não	(Pittz et al., 2021), (Cornelissen, 2023)
Acha interessante que a academia organize eventos em datas comemorativas para promover o envolvimento com os seus clientes?	☐ Sim ☐ Não ☐ Não Sei	(Cornelissen, 2023).
Participaria em eventos sociais ou torneios temáticos organizados pela academia?	☐ Sim ☐ Não ☐ Não Sei	(Cornelissen, 2023).

Secção 4: Dados Demográficos

Pergunta	Respostas	Autor
Qual é a sua idade?	☐ Menos de 18 anos ☐ 18-24 ☐ 25-34 ☐ 35-44 ☐ 45-54 ☐ 55 ou mais	(Malhotra, 2019).
Qual é o seu género?	☐ Feminino ☐ Masculino ☐ Não Binário ☐ Prefiro não dizer ☐ Outro. Qual?	(Malhotra, 2019).
Qual é o seu rendimento mensal líquido?	☐ Menos de 600 € ☐ 600€ a 999€ ☐ 1000€ a 1499€ ☐ 1500€ a 1999€ ☐ 2000€ a 2999€ ☐ 3000€ ou mais	(Malhotra, 2019).
Qual é a sua ocupação?	☐ Estudante ☐ Trabalhador-Estudante ☐ Empregado ☐ Desempregado ☐ Reformado	(Malhotra, 2019).
Qual é a zona onde reside atualmente?	☐ Aveiro ☐ Beja ☐ Braga ☐ Bragança ☐ Castelo Branco ☐	(Malhotra, 2019).

	Coimbra [] Évora [] Faro Guarda [] Leiria [] Lisboa [] Portalegre [] Porto [] Santarém [] Setúbal [] Viana do Castelo [] Vila Real [] Viseu	
--	--	--

Anexo D – Entrevista Fundadores Victor Esteves e Afonso Esteves

Pergunta	Resposta
1.1. Como e quando surgiu a ideia de criar a Pro Padel Academy?	A ideia surgiu durante a pandemia, altura em que o padel era um dos poucos desportos praticáveis. Começámos a jogar regularmente e criámos uma verdadeira paixão pelo desporto. Com o tempo, percebemos que existia uma oportunidade para criar algo inovador e decidimos fundar a Pro Padel Academy.
1.2. Como definem a missão, visão e valores da academia?	Missão: Tornar o padel acessível a todos, proporcionando uma experiência <i>premium</i> com instalações inovadoras e serviços diferenciados. Visão: Ser uma referência no padel em Portugal, combinando desporto, comunidade e gastronomia. Valores: Inovação, qualidade, proximidade, espírito de equipa e experiência diferenciada.
1.3. Qual a estratégia de curto prazo para a Pro Padel Academy?	Curto prazo: Consolidar a academia, aumentar o número de praticantes e promover eventos exclusivos.
1.4. Qual a estratégia de longo prazo para a Pro Padel Academy?	Longo prazo: Expandir a academia para novas localizações e introduzir novas experiências e serviços diferenciadores.
2.1. Qual o posicionamento da Pro Padel Academy no mercado?	Um clube de padel <i>premium</i> , focado na qualidade das infraestruturas, design moderno e uma experiência diferenciadora que combina desporto, lazer e gastronomia.
2.2. Qual é o publico alvo da Pro Padel Academy ?	Dirige-se a famílias, jovens profissionais e entusiastas do desporto, incluindo praticantes de padel de todos os níveis que valorizam infraestruturas de qualidade e treinos personalizados. É também pensada para empresas e grupos corporativos que procuram experiências de <i>team building</i> , bem como para consumidores de <i>lifestyle premium</i> que valorizam um ambiente sofisticado, eventos sociais e uma oferta gastronómica diferenciadora.
3.1. Utilizam alguma plataforma de gestão integrada (ex.: CRM, software de faturação)?	Para faturação utilizamos a Vendus.
3.2. Que métodos de recolha de informação (primaria e secundaria) são utilizados para compreender melhor o publico alvo?	De momento não priorizamos a recolha de dados.
3.3. Se pudessem investir em novas ferramentas tecnológicas, quais seriam as vossas prioridades?	As prioridades seriam tecnologia inovadora relacionada com o padel, como um contador de pontos.
4.1. Qual o número atual de colaboradores da academia?	Atualmente, contamos com treinadores especializados, equipa administrativa e staff de apoio, totalizando 11 colaboradores.
4.2. Encontram-se satisfeitos com a qualidade	Estamos satisfeitos, mas procuramos sempre evoluir e reforçar áreas que possam

da equipa?	melhorar a experiência dos clientes.
4.3. Como é feita a comunicação e coordenação entre os treinadores e a equipa de gestão?	A comunicação é feita através de reuniões regulares e plataformas digitais de gestão interna.
4.2.1. Como se financia a academia? Que fontes de receita são mais importantes?	Através de investimento próprio e investimento de patrocinadores. As fontes mais importantes são as reservas recorrentes, aulas e o bar.
4.3.1. Qual o leque de serviços atualmente oferecido pela academia?	A academia oferece aulas para todas as categorias/níveis de jogadores queremos investir numa academia para crianças, temos uma loja com material de desporto e direcionado ao padel e oferecemos um serviço de restauração diversificado. Temos grandes apostas para o futuro, fisioterapia ginásio entre outras novidades.
4.3.2. Quais os produtos/serviços mais procurados?	Os serviços mais procurados são as aulas.
5.1. Como avaliam o atual panorama do padel em Portugal?	O padel está em crescimento em Portugal e há cada vez mais adeptos e oportunidades de expansão.
5.2. Quais consideram ser os principais pontos fortes da Pro Padel Academy?	Sem dúvida que a academia se destaca pela qualidade de instalações que oferece e qualidade do serviço.
5.3. Que fraquezas identificam atualmente e como pensam superá-las?	Ainda não investimentos em muita publicidade, e há dias específicos da semana que temos alguma dificuldade em preencher os campos em horários específicos.
5.4. Quais são os principais concorrentes e que estratégias adotam para se diferenciar?	Os concorrentes diretos são os clubes aqui da zona podemos destacar o Oeste Padel e o Clube de ténis de Torres Vedras. A nossa diferença reside na qualidade e no conceito inovador das nossas instalações acima de tudo os campos que são campos Word Padel Tour.
6.1.1. Como definem a proposta de valor dos serviços oferecidos?	Oferecemos uma experiência <i>premium</i> que combina desporto, design inovador e gastronomia.
6.1.2. Como diferenciam os vossos serviços da concorrência?	Distinguimo-nos pela qualidade das instalações e pela nossa abordagem integrada de desporto e lazer.
6.2.1. Qual é a vossa política de preços e como foi definida?	A nossa política de preços foi definida com base nos nossos concorrentes e em pesquisa.
6.2.2. Como avaliam a aceitação dos preços pelos clientes?	Os preços foram bem aceites pelos nossos clientes em geral.
6.3.1. Que canais utilizam para disponibilizar os vossos serviços?	O Instagram, WhatsApp e a PlayTomic.
6.3.2. Consideram expandir para outras cidades ou mercados?	Consideramos expandir no futuro para outra localidade.
6.4.1. Como definem a vossa estratégia de comunicação?	Estamos a trabalhar em investir uma presença forte nas redes sociais e na partilha de conteúdo relevantes para o nosso publico alvo e de forma a aumentar o nosso alcance.
6.4.2. Quais os canais de comunicação mais eficazes para a academia?	Os redes sociais como o Instagram que é onde estamos a investir e o grupo de WhatsApp. E estamos disponíveis para reservas na PlayTomic
6.4.3. Como utilizam as redes sociais e o	Através de publicações diárias informativas á cerca de disponibilidade de campos

marketing digital para atrair e fidelizar clientes?	e de eventos futuros e torneios
6.4.4. Há planos para parcerias com influencers ou outros stakeholders?	Possivelmente no futuro iremos pensar em associarmos jogadores de referências no padel em Portugal.
7.1. Há planos concretos para expandir a academia? Se sim, quais?	Sim, planeamos crescer de forma sustentável, com novos serviços e possíveis novas localizações.
7.2. Consideram diversificar a oferta, incluindo novos serviços ou formatos de treino?	Sim, está nos planos incluir treinos personalizados, aulas para crianças, clínicas com jogadores profissionais e eventos corporativos.
8.1. Há algum outro aspeto da academia ou do seu crescimento que gostariam de destacar?	Sim, queremos destacar a aposta contínua na inovação e na criação de um espaço que combine desporto, bem-estar e experiências únicas para toda a família.

Anexo E – Entrevista Semiestruturada B2B Empresa Auto Agrícola

Pergunta	Resposta
1.1. Pode descrever brevemente a sua empresa e o setor em que atua?	A Auto Agrícola é uma empresa especializada na comercialização de equipamentos e soluções para o setor agrícola, oferecendo produtos inovadores e de alta qualidade. Atuamos neste mercado há mais de 20 anos.
1.2. Há quanto tempo mantém uma relação comercial com a Pro Padel Academy?	A nossa parceria com a Pro Padel Academy iniciou-se desde a sua fundação em Dezembro de 2024
1.3. Quais foram os principais motivos que levaram a sua empresa a estabelecer uma parceria com a Pro Padel Academy?	A parceria surgiu da vontade de associar a Auto Agrícola a um projeto desportivo.
2.1. Como avalia a sua experiência com a Pro Padel Academy até agora?	A nossa experiência tem sido extremamente positiva. A academia oferece condições excelentes para a prática de padel e para eventos corporativos.
2.2. Quais os principais benefícios que a parceria com a Pro Padel Academy tem trazido para a sua empresa?	Fortaleceu o relacionamento com clientes e parceiros, além de aumentar a visibilidade da Auto Agrícola na região.
2.3. De que forma a imagem e a infraestrutura da Pro Padel Academy impactam a perceção da sua marca?	A imagem moderna e a qualidade das infraestruturas reforçam a perceção da Auto Agrícola como uma empresa inovadora.
3.1. Como avalia a eficácia da comunicação da Pro Padel Academy com a sua empresa?	A comunicação tem sido eficaz, com boa articulação na organização de eventos e suporte aos patrocinadores.
3.2. Quais os canais de comunicação que considera mais eficazes para manter uma relação B2B (ex.: e-mail, reuniões presenciais, plataformas digitais)?	E-mail e reuniões presenciais são os mais eficazes, complementados pelas redes sociais.
3.3. Considera que a Pro Padel Academy comunica de forma clara os seus valores e diferenciais competitivos?	Sim, a academia tem uma identidade bem definida e destaca-se pela qualidade inovação, ambiente e staff.
3.4. Que tipo de ações de marketing conjuntas considera mais relevantes para fortalecer a parceria?	Eventos empresariais e torneios exclusivos, além de campanhas digitais e ativações promocionais.
4.1. Quais são as principais áreas que acredita que a Pro Padel Academy poderia melhorar em termos de	Maior previsibilidade na agenda de eventos e um canal de comunicação exclusivo para parceiros.

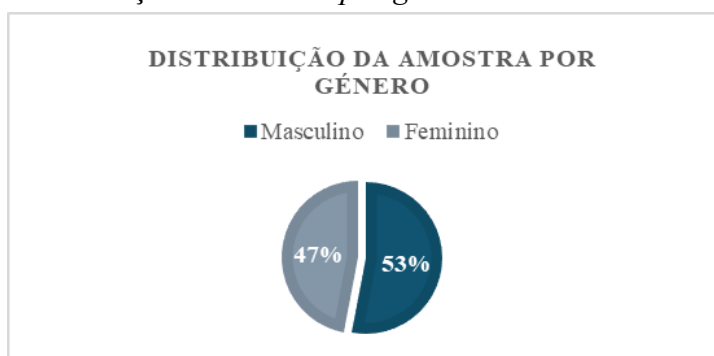
comunicação e relacionamento B2B?	
5.1. Estaria interessado em participar em iniciativas conjuntas, como eventos empresariais, programas de fidelização ou ações promocionais de comunicação?	Eventos empresariais ou ações promocionais conjuntas aumentariam a visibilidade da nossa marca e reforçariam a ligação com a comunidade local.
5.2. Considera que a academia deveria explorar novos serviços ou formatos para melhor atender empresas parceiras? Se sim, quais?	Sim, sugerimos a criação de pacotes exclusivos para empresas, como torneios privados, ações de team <i>building</i> e maior destaque das marcas parceiras nas redes sociais e eventos do clube.

Anexo F – Entrevista Semiestruturada B2B Empresa Quinta do Telhadouro

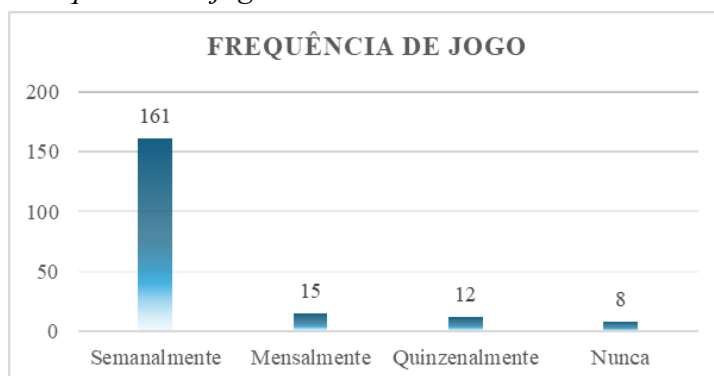
Pergunta	Resposta
1.1. Pode descrever brevemente a sua empresa e o setor em que atua?	A Quinta do Telhadouro é um espaço de eventos situado em Torres Vedras, especializado na organização de casamentos, eventos corporativos e experiências gastronómicas. Atuamos no setor do turismo e eventos.
1.2. Há quanto tempo mantém uma relação comercial com a Pro Padel Academy?	A nossa parceria com a Pro Padel Academy iniciou-se em 2024, ainda numa fase inicial do projeto.
1.3. Quais foram os principais motivos que levaram a sua empresa a estabelecer uma parceria com a Pro Padel Academy?	Acreditámos desde o início na visão inovadora do clube e quisemos associar o nome da Quinta a um projeto desportivo com uma proposta de valor diferenciadora na região.
2.1. Como avalia a sua experiência com a Pro Padel Academy até agora?	A experiência tem sido bastante positiva. Já realizámos eventos em conjunto na Quinta e temos um campo da academia com o nosso nome, o que nos traz excelente visibilidade.
2.2. Quais os principais benefícios que a parceria com a Pro Padel Academy tem trazido para a sua empresa?	Esta parceria tem aumentado o reconhecimento da marca Quinta do Talhadouro entre um público mais jovem e ativo. Além disso, tem aberto portas para novas colaborações no setor de eventos desportivos e corporativos.
2.3. De que forma a imagem e a infraestrutura da Pro Padel Academy impactam a perceção da sua marca?	O design moderno e a qualidade <i>premium</i> das instalações da academia alinham-se com a imagem de excelência que queremos transmitir na Quinta, reforçando o nosso posicionamento de qualidade.
3.1. Como avalia a eficácia da comunicação da Pro Padel Academy com a sua empresa?	A comunicação tem sido próxima e eficiente. Existe uma boa coordenação sempre que realizamos iniciativas conjuntas.
3.2. Quais os canais de comunicação que considera mais eficazes para manter uma relação B2B (ex.: e-mail, reuniões presenciais, plataformas digitais)?	Reuniões presenciais são fundamentais para alinhar ideias, mas também usamos o e-mail com frequência.
3.3. Considera que a Pro Padel Academy comunica de forma clara os seus valores e diferenciais competitivos?	Sim. A academia comunica bem os seus valores de inovação, qualidade e experiência diferenciada, o que nos dá confiança na associação à nossa marca.
3.4. Que tipo de ações de marketing conjuntas considera mais relevantes para fortalecer a parceria?	Ações como eventos conjuntos na Quinta, torneios com experiências gastronómicas e ativações nas redes sociais são bastante relevantes para ambas as marcas.
4.1. Quais são as principais áreas que acredita que a Pro Padel Academy poderia melhorar em termos de	Talvez uma calendarização mais antecipada de eventos e uma newsletter mensal dedicada a parceiros ajudasse a melhorar a

comunicação e relacionamento B2B?	articulação.
5.1. Estaria interessado em participar em iniciativas conjuntas, como eventos empresariais, programas de fidelização ou ações promocionais de comunicação?	Sim, sem dúvida. Estamos sempre disponíveis para colaborar em eventos empresariais ou ações promocionais que envolvam experiências únicas.
5.2. Considera que a academia deveria explorar novos serviços ou formatos para melhor atender empresas parceiras? Se sim, quais?	Sim. Acreditamos que experiências exclusivas como jantares privados após torneios, pacotes de team <i>building</i> com estadia ou showcookings com chefs convidados seriam bastante atrativas.

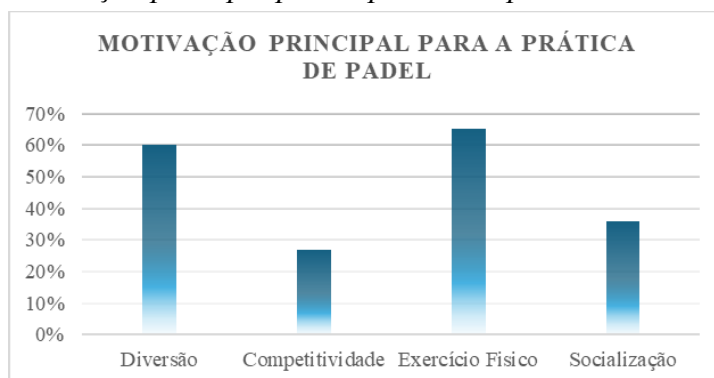
Anexo G – Gráfico Distribuição da amostra por género



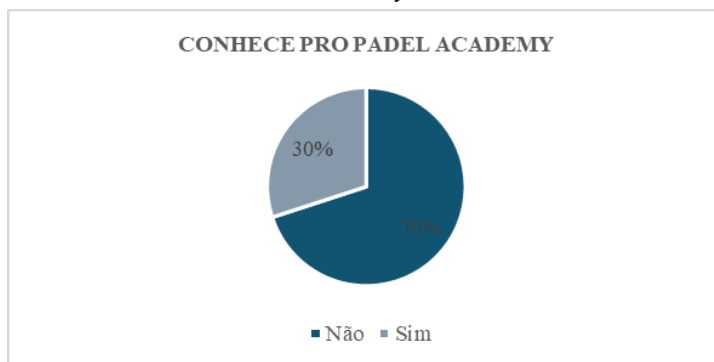
Anexo H – Gráfico Frequência de jogo



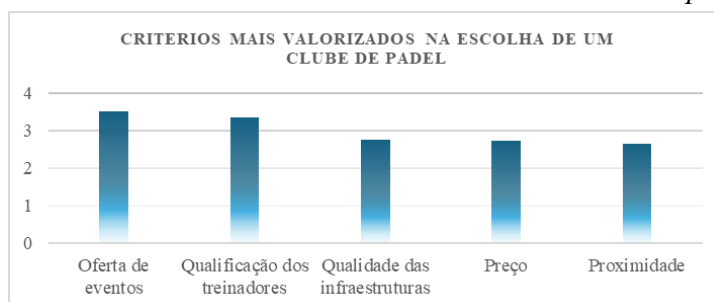
Anexo I – Gráfico Motivação principal para a prática de padel



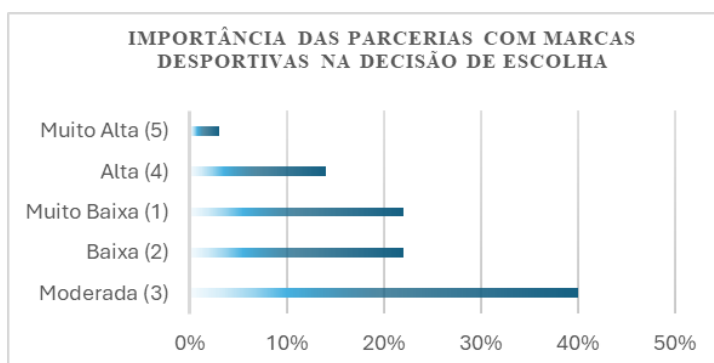
Anexo J – Gráfico Conhece a Pro Padel Academy



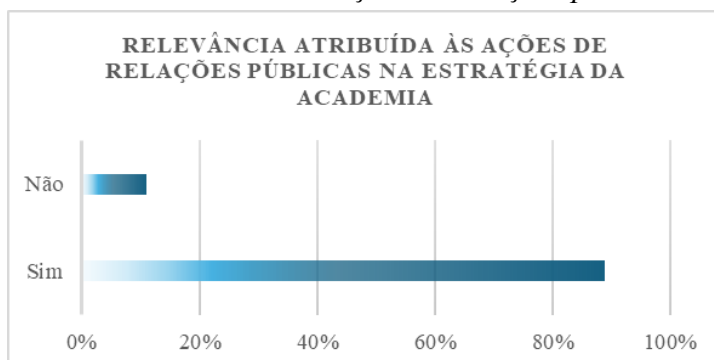
Anexo K – Gráfico Critério mais valorizado na escolha de um clube de padel



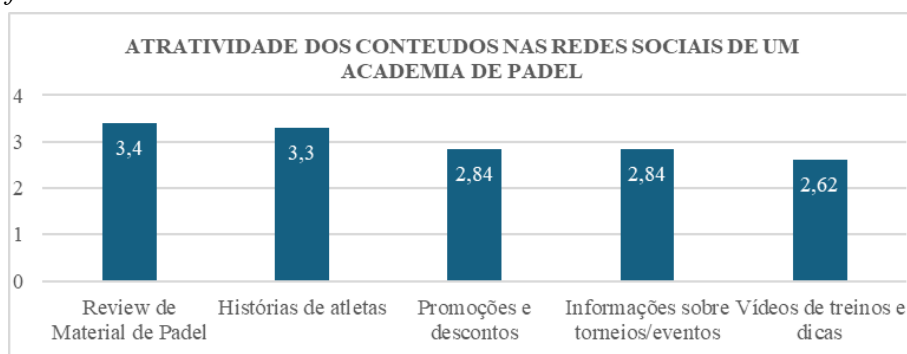
Anexo L – Gráfico Importância das parcerias com marcas desportivas na decisão de escolha de um clube



Anexo M – Gráfico Relevância atribuída às ações de relações publicas na



Anexo N – Gráfico Atratividades dos conteúdos nas redes sociais de uma academia



Anexo O – Menu da Pro Padel Academy

Categoria	Produto	Preço (€)
Bebidas	Água 0,5 L	1,00 €
	Água 1,5 L	1,50 €
	Pedras Natural 0,25 L	1,30 €
	Pedras Sabores	1,50 €
	Sumo Laranja Natural	3,00 €
	Refrigerantes e Sumos	1,70 €
	Powerade 0,50 L	2,50 €
	Red Bull	2,50 €
	Tónica Schweppes 0,20 L	1,50 €
	Imperial 0,20 L	1,50 €
	Somersby 0,20 L / 0,40 L	1,70 / 3,00 €
Bar	Mini Super Bock / Stout 0,20 L	1,80 €
	Prego do Lombo com Ovo (Bolo do Caco)	9,50 €
	Bitoque do Lombo	12,50 €
	Bacalhau com Natas	10,50 €
	Arroz de Pato	10,50 €
	Tosta	2,50 €
	Tosta Mista	2,90 €
	Torrada	1,50 €
	Pastel de Feijão	1,40 €
	Pringles	2,50 €
Cafetaria	Chocolates	1,85 €
	Café Expresso	1,00 €
	Café Duplo	2,00 €
	Chá Tetley	1,50 €
	Meia de Leite	1,60 €
Vinhos / Gins	Leite Ucal	1,70 €
	Vinho Tinto – Casa de Santar	15,00 €
	Vinho Tinto – Vale de Vila	15,00 €
	Vinho Tinto – Duas Quintas	27,00 €
	Vinho Tinto – Callabriga	30,00 €
	Vinho Tinto – Castas Escondidas	55,00 €
	Vinho Branco – Meandro	20,00 €
	Vinho Branco – Carm	22,00 €
	Vinho Branco – Duas Quintas	27,00 €
	Vinho Branco – Palácio da Brejoeira	49,00 €
	Gin – Bulldog	9,00 €
	Gin – Hendricks	10,00 €
	Gin – Hendricks Gran Cabaret	10,00 €
	Gin – Hendricks Flora Adora	10,00 €