

**Plano de Inbound Marketing Business to Business (B2B)**

**Faurecia Aptoide Automotive**

SÉRGIO MANUEL CARDOSO SOUSA

TRABALHO DE PROJETO SUBMETIDO COMO REQUISITO PARCIAL PARA  
OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE EM PUBLICIDADE E MARKETING

Orientador:

Prof. Doutor João Rosário, Professor Adjunto,  
Escola Superior de Comunicação Social

OUTUBRO, 2021

## **Declaração Anti-Plágio**

Declaro por minha honra que o trabalho apresentado é original, sendo parte integrante das condições exigidas para a obtenção do grau de Mestre em Publicidade e Marketing na Escola Superior de Comunicação Social do Instituto Politécnico de Lisboa. Este trabalho é original e nunca foi sido submetido a qualquer outra instituição de ensino superior. Atesto que todas as citações estão devidamente identificadas. Declaro, ainda, ter consciência de que o plágio constitui grave falta ética e disciplinar, podendo conduzir à anulação do trabalho agora apresentado.

Lisboa, 25 de Outubro de 2021

Sérgio Manuel Cardoso Sousa

Sérgio Manuel Cardoso Sousa

## **Resumo**

As constantes transformações tecnológicas observáveis em todas as dimensões da sociedade têm vindo a tornar o mundo cada vez mais conectado. Os utilizadores procuram constantemente por experiências digitais à distância de um toque, fruto das possibilidades que hoje são oferecidas a qualquer indivíduo através dos seus dispositivos e, nomeadamente, das aplicações e serviços neles contidos.

A indústria automóvel tem sido palco da tecnologia a vários níveis, desde o desenvolvimento de veículos elétricos, à conceção de viaturas autónomas por meio de software. Neste sentido, é também nesta indústria que agora se constata uma preocupação com a experiência digital do utilizador, tendo vindo a ser adotados sistemas operativos baseados em Android diretamente instalados no sistema de infoentretenimento dos carros.

A Faurecia Aptitude Automotive (FAA) desenvolve App Stores para fabricantes automóveis, sendo também responsável por garantir a diversidade de aplicações e conteúdos neste ecossistema. Deste modo, o presente projeto visa desenvolver um plano de inbound marketing *business to business* (B2B) focado nos fornecedores de conteúdo da FAA.

**Palavras-chave:** inbound marketing, marketing de conteúdo, plano de marketing, App Store, indústria automóvel.

## **Abstract**

The permanent technological changes in the overall society have been turning the world into an increasingly connected place. Users are constantly looking for digital experiences with just a touch, as a result of the possibilities that are now offered to any individual through their devices and its applications and services.

The automotive industry has been the stage for new technologies at multiple levels, from the development of electric vehicles to the design of autonomous vehicles via software. In this regard, it is also in this industry that we find a concern with the digital experience of the users', having been adopted Android-based operating systems installed directly in the car's infotainment systems.

Faurecia Aptiv Automotive (FAA) develops App Store solutions for the car manufacturers and is also responsible for ensuring the variety of applications and services in this ecosystem. Thus, this project aims to develop an inbound marketing business to business (B2B) plan focused on FAA's content providers.

**Keywords:** inbound marketing, content marketing, marketing plan, App Store, automotive industry.

*A ti, pai.*

## Índice

INTRODUÇÃO .....	1
CAPÍTULO 1 – ENQUADRAMENTO TEÓRICO.....	4
1.1.    INBOUND MARKETING .....	4
1.2.    FUNIL DE VENDAS .....	5
1.3.    FLYWHEEL DE VENDAS .....	7
1.4.    MARKETING DE CONTEÚDO .....	9
1.5.    MARKETING DE CONTEÚDO EM CONTEXTO B2B.....	11
CAPÍTULO 2 – CARACTERIZAÇÃO DA REALIDADE-ALVO DO PROJETO .....	13
2.1.    A EMPRESA: FAURECIA APTOIDE AUTOMOTIVE .....	13
2.2.    PRODUTO E SERVIÇO.....	14
2.3.    SETOR E MERCADO.....	17
2.4.    FORNECEDORES PARCEIROS E RELAÇÕES B2B .....	22
2.5.    PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO DE PARCERIAS.....	23
2.6.    PROJETO.....	25
CAPÍTULO 3 – INVESTIGAÇÃO DE SUPORTE.....	27
3.1.    OBJETIVOS DA INVESTIGAÇÃO.....	27
3.2.    MÉTODO DE INVESTIGAÇÃO .....	27
3.3.    ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	29
3.3.1.    Resultados das entrevistas à equipa de conteúdo da FAA .....	29
3.3.2.    Resultados das entrevistas a app publishers .....	33
3.4.    DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....	38
CAPÍTULO 4 – DESENVOLVIMENTO DO PROJETO: PLANO DE INBOUND MARKETING.....	41
4.1.    OBJETIVOS DO PROJETO .....	41
4.2.    APRESENTAÇÃO DA EMPRESA.....	41
4.3.    ANÁLISE EXTERNA .....	42
4.3.1.    Análise PEST .....	42
4.3.2.    Análise da Atratividade da Indústria (5 Forças de Porter).....	48
4.3.3.    Fatores críticos de sucesso .....	51
4.3.4.    Análise dos clientes.....	52

4.3.5. <i>Análise dos fornecedores</i> .....	53
4.3.6. <i>Análise da concorrência</i> .....	54
4.4. ANÁLISE SWOT .....	55
4.4.1. <i>SWOT</i> .....	55
4.4.2. <i>Análise SWOT Cruzada</i> .....	61
4.5. FORMULAÇÃO DA ESTRATÉGIA.....	64
4.5.1. <i>Visão</i> .....	64
4.5.2. <i>Missão</i> .....	64
4.5.3. <i>Valores</i> .....	64
4.5.4. <i>Vantagem competitiva</i> .....	64
4.5.5. <i>Objetivos</i> .....	65
4.5.6. <i>Segmentação e Targeting</i> .....	66
4.5.7. <i>Posicionamento</i> .....	66
4.5.8. <i>Estratégia competitiva</i> .....	67
4.5.9. <i>Estratégia de crescimento</i> .....	67
4.6. PLANO DE AÇÃO – MARKETING-MIX .....	68
4.6.1. <i>Produto (e Serviço)</i> .....	68
4.6.2. <i>Preço</i> .....	70
4.6.3. <i>Distribuição</i> .....	71
4.6.4. <i>Comunicação</i> .....	71
4.7. ORÇAMENTAÇÃO .....	84
4.8. CALENDARIZAÇÃO .....	86
4.9. PLANO DE CONTINGÊNCIA.....	87
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	88
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	89
ANEXOS .....	92
ANEXO 1 – GUIÃO DE ENTREVISTA (EQUIPA DE CONTEÚDO) .....	92
ANEXO 2 – GUIÃO DE ENTREVISTA ( <i>APP PUBLISHERS</i> ) .....	94
ANEXO 3 – ENTREVISTA A PAULO FERREIRA (FAA).....	96
ANEXO 4 – ENTREVISTA A CARLOS COELHO (FAA).....	103
ANEXO 5 – ENTREVISTA A DIOGO SIMÕES (FAA) .....	113
ANEXO 6 – ENTREVISTA A CRISTIANO CAMPOS ( <i>ABASTECE AÍ</i> ).....	121

ANEXO 7 – ENTREVISTA A RODRIGO MEINBERG (SKEELO) .....	127
ANEXO 8 – ENTREVISTA A VALENTINA KALIEDINA (CASTBOX) .....	132
ANEXO 9 – ENTREVISTA A AMIT RAJ (TIMES OF INDIA).....	137
ANEXO 10 – ENTREVISTA A GEORGE HALL (WHAT3WORDS) .....	141
ANEXO 11 – ENTREVISTA A ARMEL BEAUDRY (TREBBLE FM).....	145
ANEXO 12 – PROPOSTA DE LAYOUT (1) PARA NEWSLETTER FAA .....	151
ANEXO 13 – PROPOSTA DE LAYOUT (2) PARA NEWSLETTER FAA .....	152
ANEXO 14 – PROPOSTA DE PRIMEIRO EMAIL (ANÚNCIO DE ENVIO DE NEWSLETTERS) .....	153
ANEXO 15 – CALENDARIZAÇÃO PLANO DE INBOUND MARKETING .....	154

## **Índice de figuras**

FIGURA 1 - FUNIL DE VENDAS DO INBOUND MARKETING .....	6
FIGURA 2 - METODOLOGIA FLYWHEEL .....	8
FIGURA 3 - INBOUND MARKETING NAS ORGANIZAÇÕES.....	11
FIGURA 4 - ORGANOGRAMA DA FAA .....	14
FIGURA 5 - SISTEMA DE INFOENTRETENIMENTO DA VOLKSWAGEN COM APP STORE DA FAA ..	16
FIGURA 6 – ECRÃ “TODAS AS APPS” DA VW PLAY .....	16
FIGURA 7 - GOOGLE PLAY AUTOMOTIVE NO SISTEMA DE INFOENTRETENIMENTO DA VOLVO...20	
FIGURA 8 - HARMAN IGNITE STORE .....	20
FIGURA 9 - FUNIL DE PARCERIAS DA FAA .....	24

## **Índice de tabelas**

TABELA 1 - ANÁLISE PEST.....	47
TABELA 2 - ANÁLISE DA ATRATIVIDADE DA INDÚSTRIA (5 FORÇAS DE PORTER) .....	51
TABELA 3 - ANÁLISE SWOT.....	55
TABELA 4 - ANÁLISE SWOT CRUZADA .....	63
TABELA 5 - ORÇAMENTO IMPLEMENTAÇÃO PLANO DE INBOUND MARKETING .....	86

## Introdução

Embora o conceito de Marketing Relacional só se tenha popularizado nos anos 90, as relações entre fornecedores e consumidores possuem uma extensa história que remonta ao período pré-industrial. Estas eram, à época, relações diretas assentes na amizade, cooperação e confiança.

Leonard Berry (2002), um dos principais investigadores na vertente do Marketing Relacional, define este conceito como “atrair, manter e – em organizações multisserviços – melhorar as relações com os clientes”. Na perspetiva do autor, para o sucesso do Marketing a longo prazo, manter uma relação com os clientes existentes é tão importante como adquirir novos clientes (Berry, 2002).

O Marketing Relacional é, portanto, comumente aplicado e estudado enquanto estratégia para desenvolver e manter relacionamentos entre uma determinada empresa ou marca e respetivos consumidores. Não obstante, quando aplicado o Marketing à realidade das relações entre duas ou mais organizações, existe uma tendência para que esta disciplina seja confundida com vendas.

Por outro lado, de acordo com Brian Halligan e Dharmesh Shah (2014, p.18), do ponto de vista da aproximação e comunicação com o cliente, podem distinguir-se dois tipos de Marketing, nomeadamente o Outbound e o Inbound. Em primeiro lugar, o Outbound Marketing diz respeito a técnicas tradicionais, tais como os anúncios de jornal, o envio de emails em massa e as *cold calls*. Já o Inbound Marketing refere-se a “atrair as pessoas ao partilhar informações relevantes, criar conteúdo relevante e, em geral, ser útil” (Halligan & Shah, 2014, p.18).

Entre outras técnicas, um dos pilares do Inbound Marketing é o Marketing de Conteúdos. Segundo Pulizzi (2012), o Marketing de Conteúdos é o “processo de criar e distribuir conteúdo relevante e valioso para atrair, adquirir e envolver uma determinada audiência”, tendo como finalidade impulsionar uma determinada ação por parte do consumidor, com vista à obtenção de lucro.

No contexto do presente projeto final de mestrado, pretende-se estudar e aplicar o Inbound Marketing, bem como o Marketing de Conteúdos, em contexto *Business to Business* (B2B). Assim, estudar-se-á a influência destas estratégias de Pull Marketing, enquanto técnicas para estabelecer e nutrir relações entre empresas, tendo como universo a *start-up* Faurecia Aptoide Automotive.

A Faurecia Aptoide Automotive, doravante designada FAA, é uma *Joint Venture* entre duas empresas que lhe dão nome: a Faurecia e a Aptoide. A *start-up* foca-se no desenvolvimento de lojas de aplicações (App Stores) baseada no sistema operativo Android para automóveis conectados à internet. Do ponto de vista da tipologia de negócio, a FAA atua numa ótica *Business to Business* (B2B) em duas vertentes essenciais, a saber: (1) a aquisição de novos clientes – entenda-se, fabricantes automóveis –, com vista à venda do produto e serviço; e (2) estabelecer parcerias com empresas criadoras de apps, com objetivo de as distribuir na sua loja de aplicações.

O presente projeto pretende focar-se essencialmente nas atividades desempenhadas pela equipa de Conteúdo da FAA, isto é, a procura ativa e contacto direto com empresas que possuam aplicações móveis publicadas, com vista a criar relações e estabelecer parcerias para distribuir estas apps na App Store da FAA. Estes contactos são maioritariamente estabelecidos com potenciais parceiros estrategicamente pensados e definidos *à priori* (targets), com base nos objetivos da empresa e nos *insights* proporcionados pelos fabricantes e trazidos por via da equipa de Aquisição.

Atualmente, a equipa de conteúdos aplica essencialmente técnicas de Outbound, nomeadamente o contacto via telefone, LinkedIn e/ou Email, não existindo qualquer emprego de estratégias de Inbound. Assim sendo, todos os esforços de contacto são aplicados ativamente pela FAA, não se verificando o contrário, isto é, o contacto partir do potencial parceiro. Ora, tratando-se de um mercado em crescimento, é clara a necessidade de educar os potenciais fornecedores parceiros sobre o mesmo, alertando-os para as respetivas potencialidades e suscitando-lhes o interesse e a necessidade de entrar em contacto diretamente com a FAA.

Neste sentido, este projeto visa pensar uma estratégia de Inbound Marketing em contexto B2B, tendo por base a criação de conteúdos (Marketing de Conteúdos), aplicando-a à realidade desta empresa. Assim sendo, o objetivo geral desta estratégia será potenciar a criação de novas parcerias, bem como contribuir para a gestão das relações já existentes com os atuais parceiros da empresa.

No que diz respeito à pertinência do projeto, em primeiro lugar destaca-se a sua potencial contribuição para a academia, uma vez que atualmente são poucos os trabalhos científicos que se centram nas temáticas do Inbound Marketing e Marketing de Conteúdos, particularmente na vertente das relações entre empresas, isto é, em contexto *Business to Business* (B2B). Para além disso, do ponto de vista dos profissionais de marketing, este projeto trará *insights* que poderão vir a ser utilizados e replicados pelos mesmos em situações reais.

O presente projeto encontra-se dividido em quatro capítulos. O primeiro capítulo é referente ao enquadramento teórico, onde é feita uma revisão de literatura fundamentalmente acerca do inbound marketing e marketing de conteúdos num contexto B2B. No segundo capítulo, é apresentada a realidade-alvo do projeto através da descrição da empresa, bem como respetivo mercado e atividade, contextualizando-se genericamente o âmbito e pertinência do projeto. Posteriormente, no terceiro capítulo é apresentada a investigação de suporte utilizada no decorrer no projeto, por forma a garantir-lhe maior validade científica. Por último, o projeto culmina no quarto capítulo, onde é desenvolvimento do plano de inbound marketing com recurso às análises internas e externas inerentes à empresa e ao mercado.

## Capítulo 1 – Enquadramento teórico

A comunicação desenvolvida pelas organizações a fim de promover os seus produtos e/ou serviços e, conseqüentemente, atrair clientes, pode ser encarada de duas formas: (1) a comunicação com base numa segmentação especificamente pensada para determinado público, através de fatores demográficos, comportamentais, entre outros; e (2) a comunicação através da criação de conteúdo orientada para os utilizadores finais (Ferreira, 2020). Assim sendo, do ponto de vista do Marketing, estas práticas são designadas por *push* e *pull* marketing, respetivamente (Miller, 2015).

As técnicas de *push* marketing, também conhecidas como *outbound marketing*, caracterizam-se pelo seu caráter particularmente intrusivo, sendo que a comunicação parte das empresas diretamente para o público-alvo (Bezhovski, 2015). Desta forma, o público é, não raras vezes, interrompido por mensagens com índole publicitária, mesmo sem o seu consentimento. Alguns exemplos de técnicas de *outbound marketing* são os anúncios publicitários em televisão ou rádio (ambiente offline), bem como os emails não solicitados e a maioria dos *banners* e anúncios presentes na web (ambiente online).

Numa outra perspetiva, o *pull* marketing, isto é, o conjunto de técnicas onde se insere o *inbound marketing*, corresponde a um método que dá mais liberdade aos potenciais clientes para “escolherem quando e como vão consumir as mensagens de marketing que as empresas criam” (Bezhovski, 2015).

Assim, tal como afirma Bezhovski (2015), o *outbound marketing* (*push*) cinge-se a vender um produto existente, ao passo que o *inbound marketing* (*pull*) pretende gerar interesse e procura de um produto ou serviço.

### 1.1. Inbound Marketing

O termo *inbound marketing* surge, não raras vezes, associado aos fundadores do HubSpot, Brian Halligan e Dharmesh Shah. De acordo com Halligan & Shah (2014), as técnicas de marketing e de vendas usadas na década de 90, notoriamente marcadas por mensagens invasivas e não desejadas, começaram a perder a sua eficácia ao longo dos anos. Esta ineficácia foi motivada não só pelas alterações na forma como as pessoas trabalham e vivem, mas também pelas mudanças no comportamento de compra e de consumo de informação.

Foi através desta constatação que os empreendedores concluíram que as pessoas “não querem ser interrompidas por marketers ou perseguidos por comerciais”; em oposição, “elas querem ser ajudadas” (Halligan & Shah, 2014). Deste modo, Halligan & Shah (2014) esclarecem que o inbound marketing consiste em “atrair as pessoas ao partilhar informações relevantes, criar conteúdo relevante e, em geral, ser útil”. Assim, a transição de outbound para inbound baseia-se em “deixar de interromper as pessoas do mercado-alvo”, para passar a ser encontrado por essas mesmas pessoas.

O princípio basilar do inbound é precisamente o de procurar ganhar o interesse do público-alvo, ao invés de esperar pela sua reação a mensagens publicitárias. Para isso, é necessário desenvolver conteúdos de qualidade e utilizar os canais digitais para os disponibilizar e partilhar (Bezhovski, 2015). Desta forma, o inbound marketing é um “conjunto de técnicas que envolve a criação e partilha de materiais específicos para um determinado público”, impactado pelo que este procura na internet (Souto, 2020).

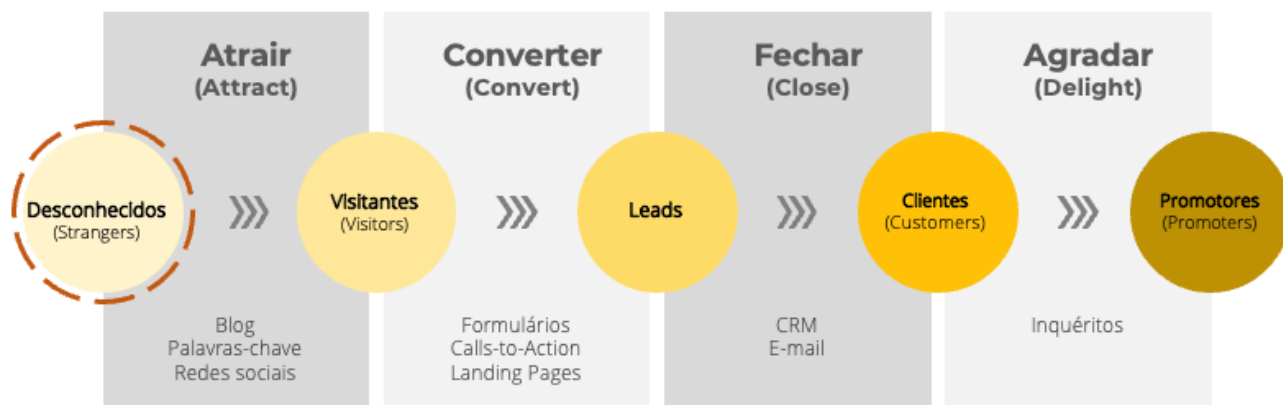
Ora, este princípio vai precisamente ao encontro da sugestão de Halligan & Shah (2014). De acordo com os autores, para além da importância da proposta de valor das empresas, estas devem também procurar criar “conteúdo extraordinário”, por duas razões fundamentais: em primeiro lugar, este conteúdo pode garantir um bom posicionamento nas *Search Engines* (por hipótese, o Google), bem como fazer com que outros criadores de conteúdos os partilhem nos seus próprios websites; por outro lado, conteúdos com qualidade são mais facilmente partilhados em redes sociais, tais como o Twitter, Facebook ou LinkedIn (Halligan & Shah, 2014).

Assim, o inbound marketing tem como principal objetivo conquistar a atenção e o interesse do público-alvo e dos *leads* qualificados, por meio de plataformas como os motores de pesquisa (sendo o mais comum, o Google) e as redes sociais, uma vez que estes são quem estará potencialmente interessado nos serviços/produtos da empresa (Souto, 2020).

## **1.2. Funil de vendas**

A tradicional abordagem e metodologia do Inbound Marketing pode resumir-se a um funil de vendas (figura 1) com quatro etapas essenciais, a saber: (1) Atrair, (2) Converter, (3) Vender e (4) Fidelizar. Desta forma, é fundamental que as ações de marketing protagonizadas pela empresa/marca sejam implementadas com objetivo de, em última análise, converter a audiência em promotores (Ferreira, 2020).

Figura 1 - Funil de Vendas do Inbound Marketing



Fonte: adaptado de Evenbound (2018)

O funil de vendas tem início com a atração da audiência (*desconhecidos/strangers*), com vista a torná-los visitantes – seja do site/blog, das redes sociais ou qualquer outra plataforma utilizada pela empresa. Nesta fase é necessário ter em consideração qual a audiência certa que se pretende atrair de acordo com os objetivos e interesses da empresa, para que esta se torne cliente e, finalmente, promotor da mesma (Ferreira, 2020). O processo de qualificação tem início quando as pessoas mostram interesse nos conteúdos disponibilizados (Menezes, 2018). Algumas das ferramentas utilizadas neste sentido são os sites, os blogs, o *Search Engine Optimization* (SEO) e as redes sociais (Halligan & Shah, 2014).

A segunda fase corresponde à conversão dos visitantes em *leads*, isto é, a qualificação dos visitantes a potenciais clientes. Ao manifestarem interesse nos conteúdos partilhados, o passo seguinte é utilizar estratégias para converter estes visitantes, nomeadamente através de formulários para obtenção de contactos, os *call-to-action* que, tal como o nome indica, apelam à tomada de ação, bem como a criação de *landing pages*. Por acréscimo, as recompensas digitais (por hipótese, e-books ou cursos gratuitos) são particularmente eficazes na fase de conversão.

Na fase da venda, o objetivo é converter efetivamente os *leads* em clientes. Para isso, o CRM, o email marketing e a própria gestão dos *leads* são algumas das ferramentas essenciais a ter em consideração. Por um lado, o CRM permite organizar a informação relativa a cada *lead*, bem como identificar eventuais oportunidades de negócio (Ferreira, 2020). Por outro lado, o email marketing corresponde a uma forma de comunicar com a *lead*, no sentido de nutri-la (*lead nurturing*) e prepará-la para a compra (Ferreira, 2020). Já a gestão de *leads*

corresponde ao alinhamento entre o marketing e as vendas, cruzando as ações desenvolvidas para os *leads* e as vendas efetivas (Ferreira, 2020).

Após a compra, entra-se na fase da fidelização, sendo necessário tornar o cliente em promotor. Nesta fase, é primordial que o cliente esteja satisfeito com a sua compra e, idealmente, que as suas expectativas tenham sido superadas. Por forma a otimizar este processo, algumas técnicas que podem ser utilizadas são os questionários de satisfação (para perceber pontos de melhoria), os “conteúdos *smart*” (transmitir informações sobre uma necessidade específica do cliente), bem como monitorizar o que os clientes estão a dizer sobre a experiência de compra ou o próprio produto/serviço, nas diversas plataformas digitais (com vista a escutar o seu feedback e ajudar quando necessário) (Ferreira, 2020).

### **1.3. *Flywheel* de vendas**

Sem prejuízo da importância do funil de vendas até aos dias de hoje, em 2018 Brian Halligan (CEO da HubSpot) apresentou uma nova metodologia para o inbound marketing: a *Flywheel*. De acordo com o próprio, o nome *Flywheel* corresponde a uma metáfora, uma vez que remonta à invenção de James Watt que impulsionou a revolução industrial – o volante de inércia –, ferramenta esta capaz de captar, armazenar e libertar energia de forma eficiente. A ideia de transitar do funil de vendas para o *Flywheel* de vendas surge da ineficiência do primeiro no que diz respeito à captura de *momentum* e, por outro lado, à crescente importância do *word-of-mouth* (e *electronic word-of-mouth*) e das recomendações dos pares (Halligan, 2018).

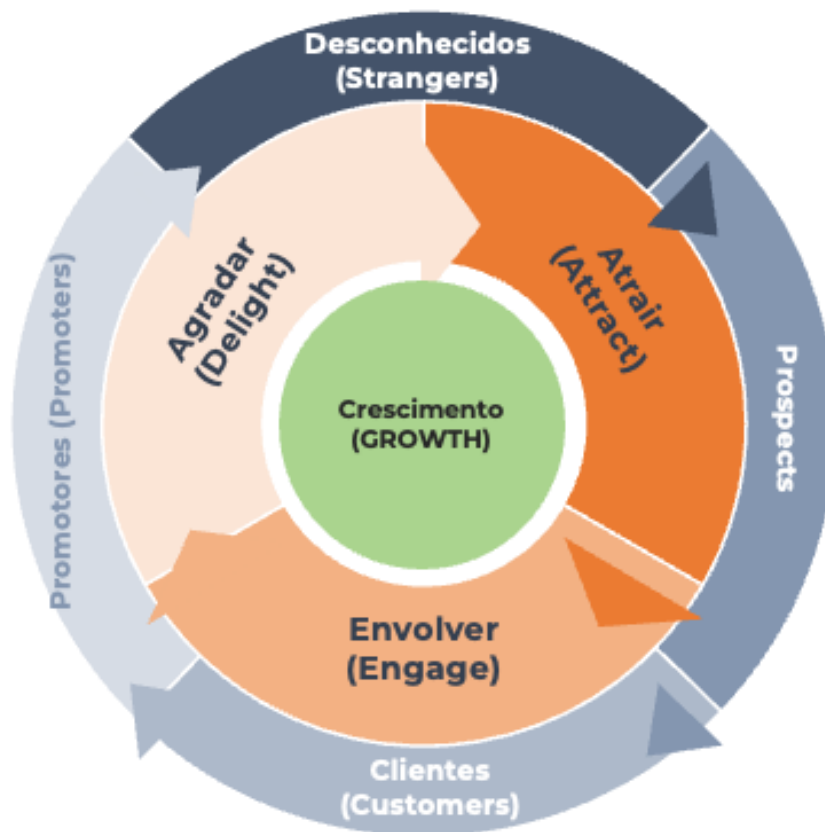
De acordo com Halligan (2018), aplicar o *Flywheel* ao inbound marketing assenta em focar-se na forma como “captamos, armazenamos e libertamos a nossa energia, medida em tráfego e leads, inscrições gratuitas, novos clientes e o entusiasmo dos clientes já existentes”. Desta forma, a metodologia *Flywheel* traduz-se numa sensação de alavancagem e impulso (Halligan, 2018). Não obstante, esta metodologia também tem em consideração a forma como, em oposição, se pode perder energia, através dos clientes perdidos que contribuem para a redução do impulso e crescimento do negócio (Halligan, 2018).

No ponto de vista de Dick (2018), a perspetiva linear do funil reduz significativamente a capacidade de medir crescimento, uma vez que, mesmo trazendo novos clientes, descora por completo a forma como estes podem ajudar o próprio negócio a crescer. Assim, ao passo que os funis perdem a força quando chegam à última etapa, a *Flywheel* aproveita o impulso para continuar a girar. A par disso, tratando-se de um método cíclico, toda a energia que for

adicionada ao processo para o fazer girar mais depressa, vai aumentar a capacidade de todo o processo (Dick, 2018).

É nestes moldes que Brian Halligan defende uma transição do tradicional funil de vendas para o *Flywheel* de vendas (figura 2). O CEO da HubSpot acredita que existem duas dinâmicas que fazem todo o processo girar mais rápido, a saber: a força e a fricção (Halligan, 2018). Por um lado, quanto mais força for aplicada – e nas mais variadas etapas –, mais rápido o processo vai girar. Se no funil de vendas a força era sobretudo aplicada nos esforços para atrair e adquirir clientes, no *Flywheel* também é colocada força em agradar e fidelizar clientes. Por outro lado, é necessário diminuir a fricção, isto é, perceber onde se está a perder os clientes para poder melhorar essas mesmas etapas/processos.

Figura 2 - Metodologia *Flywheel*



Fonte: Adaptado de HubSpot (s.d.)

O método *Flywheel* compreende três fases, nomeadamente (1) atrair, (2) envolver e (3) agradar/fidelizar, funcionando de forma cíclica. A primeira, diz respeito à atração da atenção de potenciais clientes por via de conteúdos úteis, eliminando as barreiras que os impedem de conhecer o negócio/empresa. Na fase de envolver, é necessário focar os esforços em criar

relações ao invés de apenas negócios, permitindo que sejam os clientes a escolher o momento e o canal onde querem interagir com a empresa. A terceira fase corresponde à fidelização, cujas atividades são maioritariamente focadas em ajudar e prestar suporte aos clientes, auxiliando-os a atingirem os seus objetivos.

Assim, a metodologia *Flywheel* funciona de forma cíclica, isto é, após a última fase (fidelizar), o processo repete-se. É o cliente que está no centro desta técnica, sendo este o maior responsável pelo crescimento do negócio. Trata-se de fazer com que os clientes se tornem promotores e, desta forma, sejam eles próprios a recomendar a empresa/negócio a outros potenciais clientes – iniciando-se todo o processo novamente.

#### **1.4. Marketing de Conteúdo**

Segundo Bezhovski (2015), as bases por detrás do conceito de inbound marketing não são novas. De facto, o inbound marketing combina diversas técnicas já conhecidas, tais como a criação de conteúdo, o SEO, o email marketing, entre outras (Bezhovski, 2015). Ora, neste sentido, existe a tendência de olhar para o inbound marketing e para o marketing de conteúdos como sendo conceitos diferentes para designar a mesma estratégia, uma vez que o princípio basilar de ambos – a criação de conteúdo – é, também ele, o mesmo.

De acordo com Gurjar, Kaurav & Thakur (2019), o conceito de marketing de conteúdos não é, também ele, recente. Trata-se de um conceito amplo, uma vez que tem em consideração todo o conteúdo produzido por uma empresa ou marca, por qualquer meio – tradicional ou digital (Gurjar, Kaurav & Thakur, 2019). Na perspetiva de Gunelius (2011), o marketing de conteúdos engloba todos os formatos e, embora possa ser aplicado online e offline, a facilidade de acesso e a simplicidade das ferramentas sociais da internet permitiram às empresas de todas as dimensões competirem entre elas – “não por quota de mercado, mas por voz e influência”.

Pulizzi (2012) sugere que existem diversas formas de definir marketing de conteúdos. Para o próprio, uma possível definição formal seria descrevê-lo como sendo o “processo de criar e distribuir conteúdo relevante e valioso para atrair, adquirir e envolver uma determinada audiência”, tendo como finalidade impulsionar uma determinada ação por parte do consumidor, com vista à obtenção de lucro (Pulizzi, 2012). Neste sentido, todo o tipo de conteúdo, independentemente do formato, que possa acrescentar valor aos consumidores e, por outro lado, promovam, direta ou indiretamente, um negócio, podem ser vistos como uma forma de marketing de conteúdos (Gunelius, 2011).

De acordo com Gunelius (2011), o marketing de conteúdos envolve perceber as necessidades e os desejos dos consumidores para, posteriormente, criar conteúdos relevantes e que acrescentem valor. Deste modo, ao partilhar conteúdos úteis, o negócio tornar-se-á uma referência de confiança e de credibilidade aos olhos do consumidor (Gunelius, 2011).

O marketing de conteúdos corresponde, portanto, a uma das técnicas essenciais abrangidas pelo inbound marketing. Assim, os resultados do marketing de conteúdos podem ser potenciados através da combinação com outras estratégias, como por exemplo o SEO, as redes sociais e o email (Vaughan, 2017). Por um lado, o SEO permite alavancar os conteúdos para que estes sejam mais facilmente encontrados através dos motores de pesquisa. Por seu lado, as redes sociais permitirão divulgar os conteúdos produzidos e, também, dar a possibilidade das próprias pessoas partilharem esse mesmo conteúdo. Já o email, é também essencial para fazer chegar os conteúdos aos leads (*lead nurturing*), bem como para continuar a passar informação relevante aos clientes.

Na perspetiva de Volpe (s.d.), o inbound marketing e o marketing de conteúdos impulsionaram, ainda, uma nova forma de divulgar notícias, em muito semelhante aos Comunicados de Imprensa (*Press Releases*) utilizados pela Relações Públicas. Trata-se das *News Releases*, isto é, a utilização de uma plataforma própria da empresa (tipicamente o website) para partilhar notícias inerentes à mesma. Esta estratégia, ao contrário do que acontece com os *Press Releases*, não depende da agenda dos media (podendo, no entanto, vir a ter cobertura dos mesmos), sendo utilizada para comunicar com os clientes da empresa, servindo, ainda, de apoio ao SEO do site da empresa (Volpe, s.d.).

Conforme sugerem Holliman & Rowley (2014), a criação de conteúdos requer uma mudança de mentalidade nas empresas, afastando-se do papel de “difusoras” de mensagens publicitárias que interrompem a respetiva audiência. Em oposição, as empresas devem aproximar-se de uma mentalidade “inbound”, para que sejam os consumidores a procurar ativamente por elas, através dos conteúdos educativos ou de entretenimento que produzem (Holliman & Rowley, 2014).

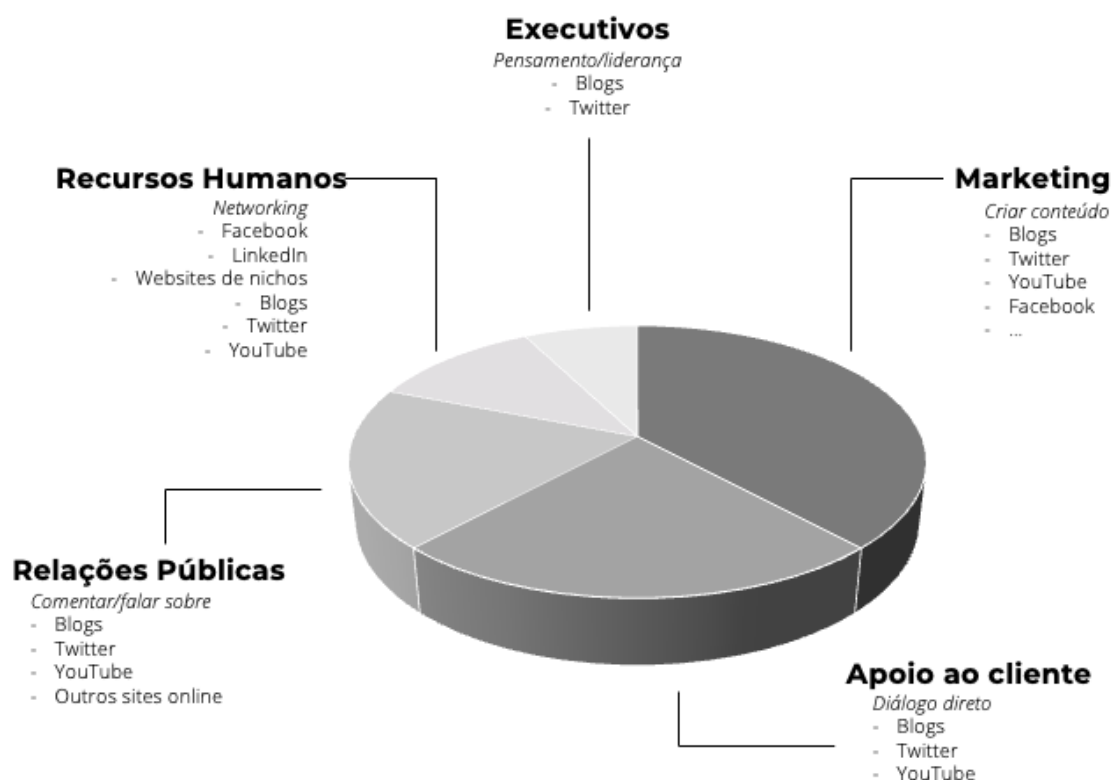
Assim, o conteúdo corresponde ao “caminho pelo qual os consumidores chegam ao site ou compram o produto” de determinada empresa (Gurjar, Kaurav & Thakur, 2019). No entanto, tal como sugerem Gurjar, Kaurav & Thakur (2019), a chave está no facto das empresas não imporem esse mesmo caminho aos consumidores, mas sim oferecerem conteúdo baseado nas suas necessidades e objetivos, contribuindo para que eles se tornem clientes.

## 1.5. Marketing de Conteúdo em contexto B2B

No que concerne ao marketing de conteúdo em contexto B2B, Holliman & Rowley (2014) defendem que esta técnica contempla a “criação, distribuição e partilha de conteúdo relevante, atraente e oportuno, para envolver os consumidores na altura certa do seu processo de decisão de compra”, de modo a incentivá-los a avançar para a construção de um negócio.

Não obstante, Gunelius (2011) sugere ainda que o Marketing de Conteúdo é um processo que pode ser transversal a todos os departamentos de uma empresa, uma vez que todos os colaboradores podem criar conteúdos úteis (Figura 3). De acordo com esta visão, os executivos podem criar e-books; a equipa de apoio ao cliente pode divulgar respostas a perguntas frequentes; e a equipa de marketing pode dedicar-se a criar vídeos e entrevistas (Gunelius, 2011).

Figura 3 - Inbound Marketing nas organizações



Fonte: Adaptado de Gunelius (2011)

Os processos de compra em contexto B2B são caracterizados pela sua complexidade e, também, por envolverem vários decisores (Holliman & Rowley, 2014). Assim, para que as

empresas tenham sucesso no emprego de uma estratégia de marketing de conteúdo, é necessários que tenham uma visão clara da jornada do consumidor (*customer journey*), assim como da fase em que cada um deles se encontra. O objetivo dos marketers é conduzir o potencial cliente da fase da pré-compra para a fase da compra e, posteriormente, continuar a acompanhá-los na fase pós-compra (Holliman & Rowley, 2014).

## Capítulo 2 – Caracterização da realidade-alvo do projeto

Para melhor compreender o âmbito do presente projeto, primeiramente importa efetuar uma análise da realidade-alvo a ele inerente. Neste sentido, pretende-se caracterizar e contextualizar a empresa sobre a qual incide o projeto, a Faurecia Aptoide Automotive, através da explicação da sua atividade, bem como da contextualização do respetivo mercado e envolvente em que se encontra inserida.

### 2.1. A Empresa: Faurecia Aptoide Automotive

A Faurecia Aptoide Automotive (FAA) é uma *Joint Venture* (JV) fundada em Novembro de 2019 por duas empresas com participação igualitária, a Faurecia e a Aptoide, que “desenvolve e opera soluções de lojas de aplicações para todo o mercado automóvel” (Faurecia, 2019). Não obstante, de acordo com a plataforma Raciuss (s.d.), a atividade da FAA é descrita como “o desenho, desenvolvimento, venda, manutenção e gestão de infraestruturas para sistemas de distribuição de aplicações móveis Android desenhadas para a indústria automóvel”, sendo esta solução comercializada a fabricantes automóveis (OEM’s) a nível mundial.

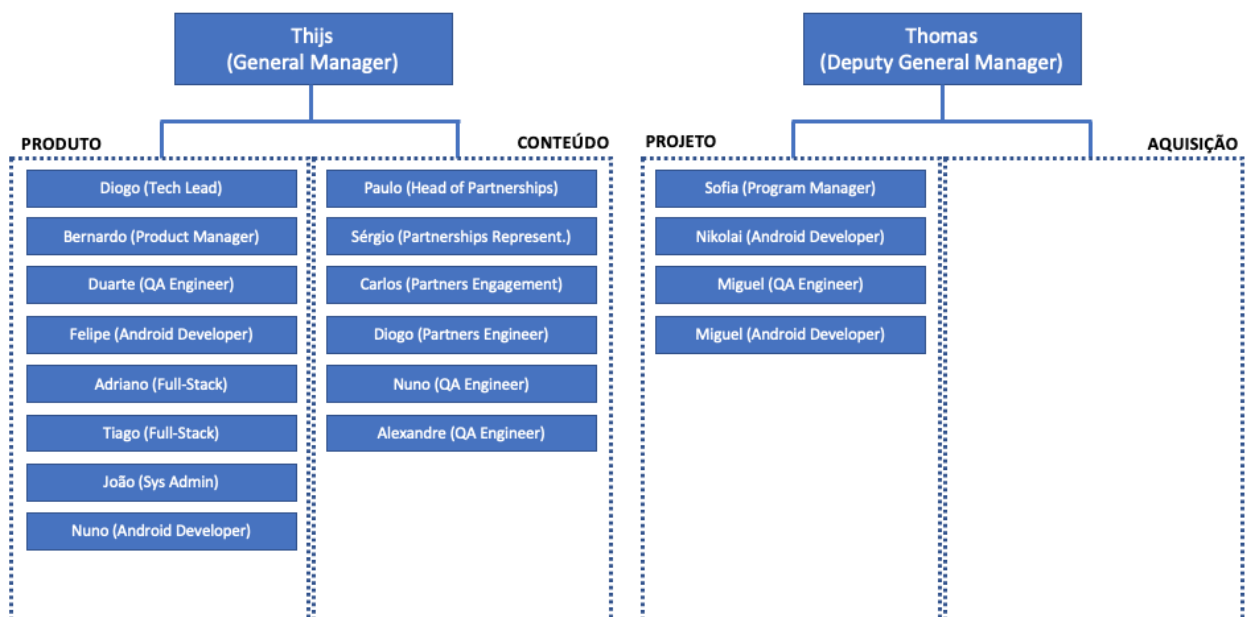
Ora, neste sentido, a FAA é uma empresa cujo negócio é *Business to Business* (B2B) e pode ser considerada fornecedora de *Software as a Service* (SaaS), uma vez que providencia o seu software (loja de aplicações para carros) como “um serviço hospedado e acedido através da internet” (Kulkarni, Gambhir & Palwe, 2012). Por outras palavras, é a FAA que garante o acesso à loja de aplicações, “incluindo a segurança, disponibilidade e performance”, sendo que o produto (e serviço) está dependente e é mantido através da infraestrutura da empresa (Kulkarni, Gambhir & Palwe, 2012).

É através da visão estratégica da Faurecia e da Aptoide que surge a FAA, tendo em consideração que ambas apresentam uma vasta experiência e *know-how* nas principais atividades que dão suporte ao novo negócio – o desenvolvimento de uma App Store para carros. Por um lado, a Faurecia é uma empresa Francesa cuja atividade e experiência incide no ramo automóvel, sendo um dos maiores fornecedores de equipamentos e soluções para fabricantes automóveis em todo o mundo. Por sua vez, a Aptoide é uma empresa portuguesa que desenvolve e opera uma loja de aplicações independente para dispositivos Android, tendo como

foco não só os utilizadores finais, mas também outras soluções de distribuição de apps para empresas.

Dada a sua recente criação – e sem prejuízo dos seus acionistas serem empresas já consolidadas nos respetivos mercados –, a FAA enquadra-se na atividade empresarial como uma *start-up*. À data de redação do presente projeto, a FAA conta com 20 colaboradores, encontrando-se organizada em quatro equipas fundamentais (Figura 4), a saber: (1) Equipa de Aquisição, cujo foco incide nas relações com os fabricantes automóveis; (2) Equipa de Projeto, responsável por prestar apoio à equipa de aquisição em matérias técnicas; (3) Equipa de Produto, encarregue do desenvolvimento e manutenção do produto/solução da empresa; (4) e, por fim, a Equipa de Conteúdos, que procura desenvolver parcerias com criadores de aplicações, com vista a distribuir as suas apps na loja de aplicações da FAA.

Figura 4 - Organograma da FAA



Fonte: adaptada de fonte interna FAA

## 2.2. Produto e Serviço

Do ponto de vista do produto, a FAA “oferece aos fabricantes automóveis uma loja de aplicações segura e acessível, disponível em todo o mundo com conteúdo adaptado a cada região” (Faurecia, 2019). Por sua vez, esta loja de aplicações apenas pode ser instalada em veículos cujo sistema de infoentretenimento possua Android Automotive OS, sendo este “um

sistema operativo e plataforma que é executado diretamente no hardware do veículo” (Google, 2021a).

Assim, a loja de aplicações para carros funciona de forma semelhante a outras lojas disponíveis em *smartphones* (como é o caso da Google Play ou da Apple App Store). Neste caso concreto, a loja de aplicações surge instalada no sistema de infoentretenimento do carro, sendo possível fazer *download* e instalar apps diretamente no carro. Ao contrário de soluções como o Android Auto e o Apple Car Play, em que é feito um espelhamento do *smartphone* para o ecrã no infoentretenimento do carro, o Android Automotive OS funciona como um sistema totalmente independente de outros dispositivos.

Por outro lado, a FAA é também prestadora do serviço de manutenção e atualização da própria loja, tanto no que diz respeito a atualizá-la com novas aplicações (que, em última análise, estarão disponíveis para o utilizador final – o proprietário do veículo), como também garantir a segurança da mesma e assegurar a infraestrutura tecnológica que a suporta.

Numa outra perspetiva, tendo em conta que o sucesso da App Store da FAA está intrinsecamente relacionado com a quantidade e qualidade das apps nela disponíveis, a empresa possui ainda um produto direcionado a empresas que desenvolvem aplicações Android (doravante designados *app publishers*), sendo este um portal (*Developers Portal*) através do qual estes *players* colocam a sua app disponível na loja. Apesar deste produto não ser efetivamente comercializado, uma vez que não existem custos para as empresas que queiram distribuir a sua app na plataforma, o *Developers Portal* e, em concreto, os *app publishers*, representam um papel fundamental no negócio da FAA – papel este que será aprofundado no decorrer do projeto.

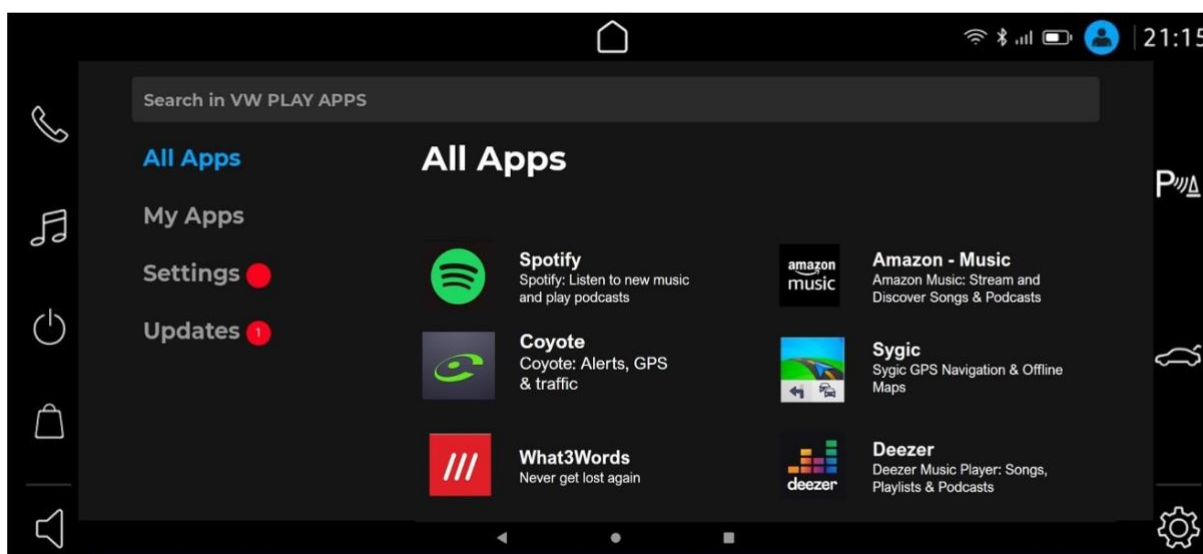
Não obstante, a App Store desenvolvida pela FAA segue uma lógica de *white-labelling*, isto é, o produto não apresenta qualquer referência à empresa que o produz, mas sim o *branding* escolhido pelo comprador/cliente. Assim, ao desenvolver uma loja de aplicações para um determinado fabricante automóvel, será este a escolher todo o *branding* da mesma. A título de exemplo, a loja de aplicações de aplicações desenvolvida pela FAA para a Volkswagen na América Latina intitula-se “VW Play” e apresenta-se com o logótipo deste fabricante. Na figura 5 é possível observar o sistema de infoentretenimento do Volkswagen Nivus, um SUV lançado no Brasil em Julho de 2020, tendo sido o primeiro carro com a loja de aplicações da FAA. Na imagem vemos o nome da App Store (VW Play), seguido do botão de acesso à mesma, bem como uma secção onde se apresentam as aplicações já instaladas no sistema. Já na figura 6, podemos ver a imagem do ecrã inicial da VW Play.

Figura 5 - Sistema de infoentretenimento da Volkswagen com App Store da FAA



Fonte: interna FAA

Figura 6 – Ecrã “Todas as Apps” da VW Play



Fonte: interna FAA

Em resumo, a FAA procura oferecer aos fabricantes automóveis as melhores soluções para *In-Vehicle Infotainment (IVI)* e *In-Vehicle Entertainment (IVE)*, para que estes, por sua vez, possam proporcionar aos condutores uma boa experiência e ecossistema digital nos seus veículos.

### 2.3. Setor e mercado

Do ponto de vista lato, de acordo com a plataforma Raciús (s.d.) a FAA desenvolve a sua principal atividade no âmbito de “atividades de programação informática”, tendo, ainda, como CAE (Classificação das Atividades Económicas Portuguesas) “programas informáticos” e “gestão e exploração de equipamento informático”. Não obstante, a empresa opera no setor automóvel, focando-se em soluções tecnológicas e de conectividade para sistemas de infoentretenimento e, concretamente, no desenvolvimento de lojas de aplicações baseada em sistemas operativos Android Automotive OS para carros com ligação à internet.

No que diz respeito à indústria automóvel, segundo a IBISWorld (2020) os mercados da venda e fabrico de carros, bem como acessórios/peças para os mesmos, ocupam lugar no top 10 das maiores indústrias do mundo – tendo em conta as respetivas receitas. De acordo com o portal Statista (2021), a média anual de vendas de automóveis entre 2010 e 2019 foi de cerca de 71 milhões de unidades, sendo que, ao analisar os dados disponibilizados pela ACEA (2020), observa-se uma quebra de 4,9% nas vendas de viaturas de passageiros entre 2018 e 2019.

Em 2020, ano particularmente atípico para grande parte das indústrias devido à situação pandémica provocada pelo vírus SARS-CoV-2, a indústria automóvel registou uma quebra de 15,3% nas vendas de viaturas de passageiros face ao ano anterior, tendo sido vendidas cerca de 63 milhões de unidades (ACEA, 2021). No entanto, prevê-se que a indústria automóvel recupere durante o ano de 2021, sendo expectável a venda de aproximadamente 71 milhões de viaturas (Statista, 2021).

Por outro lado, ao longo dos últimos anos, a vertente dos carros conectados (isto é, veículos que permitem ligação à internet) tem vindo a ser mencionada como uma das maiores tendências da indústria. Neste sentido, Pedro Pacheco, Analista na Gartner, refere que a CES 2021 foi marcada por essencialmente por cinco principais tópicos no que respeita à indústria automóvel, sendo elas: (1) a redefinição da experiência a bordo, (2) o desenvolvimento de software específico para os carros, (3) automóveis elétricos, (4) automóveis autónomos e (5) carros conectados (Pacheco, 2021). Já Tony Whitehorn, consultor na Endava, afirma, inclusivamente, que 70% de todos os carros produzidos em 2020 possuem algum tipo de conectividade, sendo o aumento deste número a orientação do mercado para 2021 (Whitehorn, 2020).

De acordo com Pacheco (2021), atualmente os carros conectados “são uma das maiores áreas de crescimento da indústria”. Para além disso, acrescenta, “*upgrades* digitais e *onboard*

*App Stores* continuam a cimentar a sua posição no portefólio de soluções disponíveis no mercado” (Pacheco, 2021). Ora, esta constatação vai precisamente ao encontro das conclusões obtidas pela McKinsey (2016) através de um estudo sobre as mudanças na indústria automóvel até 2030. Segundo a consultora, o software dos carros será utilizado para “entregar uma gama mais ampla de funcionalidades e serviços, incluindo serviços de mobilidade, segurança avançada, serviços à base da localização, conteúdos em veículos e análises remotas” (McKinsey, 2016). No que concerne aos fabricantes de automóveis, uma vez que os carros fazem, cada vez mais, parte de um mundo conectado, estes terão de “participar no novo ecossistema de mobilidade que emerge como resultado das tendências tecnológicas e de consumo” (McKinsey, 2016).

Segundo um estudo efetuado pela Acumen Research and Consulting, o avanço nos desenvolvimentos dos carros autónomos, bem como o expectável crescimento nas vendas dos veículos de passageiros, estão na origem de uma previsão do aumento da procura de sistemas operativos para carros (Acumen, 2021). Neste seguimento, de acordo com fontes internas da FAA, cerca de 50% de todos os veículos produzidos em 2025 terão Android Automotive OS no seu sistema de infoentretenimento.

Atualmente, a FAA conta com o maior projeto de Android Automotive OS do mundo em fase de produção, sendo este com a Volkswagen<sup>1</sup> – correspondendo a um total de 3 milhões de veículos. Este projeto teve início em Julho de 2020, tendo o Brasil sido o primeiro mercado onde a App Store foi lançada. Neste momento o projeto já se encontra em fase de expansão, tendo sido alastrado a toda a América Latina, bem como Rússia e Índia (nestes dois países o projeto inclui veículos da Skoda, marca do grupo Volkswagen). Para além disso, a previsão da empresa, consoante os seus estudos de mercado, é de conseguir ter 20 milhões de veículos equipados com a sua App Store até 2025, divididos entre cinco mercados, a saber: América do Norte, América do Sul, Europa, China e Japão.

A adoção de Android Automotive OS por parte dos fabricantes automóveis é, ainda, pouco conhecida, pese embora alguns já o terem anunciado. São exemplos de alguns destes fabricantes a Volkswagen, o grupo Stellantis (uma fusão entre a FCA e a PSA), a Renault, a Polestar, a Ford e a Volvo.

Quanto à fragmentação deste mercado sob o ponto de vista da concorrência, existem alguns *players* capazes de oferecer soluções de infoentretenimento baseadas em Android

---

<sup>1</sup> O comunicado de imprensa que anuncia esta parceria pode ser consultado em: <https://www.faurecia.com/en/newsroom/volkswagen-selects-faurecias-app-market-solution-latin-america>

Automotive OS, incluindo-se a oferta de uma App Store. No entanto, estes fornecedores podem ser divididos em duas categorias, sendo elas: (1) Android Automotive OS com serviços Google e (2) Android Automotive OS *Open Source* sem serviços Google.

A primeira diz respeito ao sistema desenvolvido pela própria Google, onde são utilizados os seus serviços (como por exemplo, mapas, localização, pagamentos, entre outros), incluindo-se uma versão da Google Play (loja de aplicações da Google) adaptada para o contexto automóvel (Google Play Automotive). Importa referir que a Google é a única empresa que pode fornecer Android Automotive OS com serviços Google aos fabricantes automóveis. A figura 7 mostra o sistema de infoentretenimento da marca Volvo, com a Google Play Automotive integrada.

Já a segunda categoria, diz respeito a empresas que utilizam o código-fonte do Android Automotive OS e baseiam a sua solução no mesmo (sem possibilidade de utilizar serviços Google). Inclui-se, neste caso, a FAA, bem como empresas como a Harman (uma empresa da Samsung), a Visteon e a LG Automotive Solutions – sendo que todas elas oferecem uma App Store alternativa. Na figura 8 é possível ver a loja de aplicações da Harman, apelidada Harman Ignite Store.

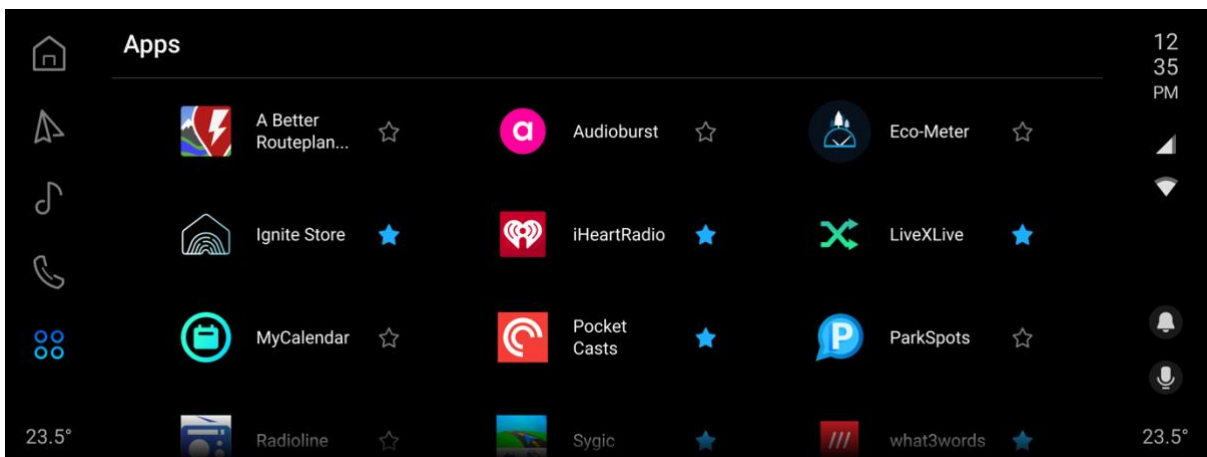
A principal diferença entre estes dois ambientes é precisamente a ausência dos serviços Google (que têm de ser substituídos por outros alternativos), bem como a App Store, cujo catálogo de aplicações e funcionalidades difere entre as diferentes empresas.

Figura 7 - Google Play Automotive no sistema de infoentretenimento da Volvo



Fonte: AndroidCentral (2021)

Figura 8 - Harman Ignite Store



Fonte: Harman (s.d.)

Neste momento, é conhecida a parceria da Google com cinco fabricantes automóveis, nomeadamente a Polestar, Volvo, Hummer, Renault e Honda – marcas onde a Google será

fornecedora do sistema de infoentretenimento. Sabe-se, ainda, que a Harman será a fornecedora da Audi no que diz respeito à loja de aplicações. Do ponto de vista da FAA, para além da Volkswagen, apesar de ainda não ter sido anunciado, sabe-se que a empresa está também a trabalhar com um dos maiores fabricantes europeus de automóveis, com o intuito de disponibilizar a sua App Store.

No que concerne ao mercado das aplicações *mobile* e, concretamente, as aplicações que possuem adaptações para o ambiente do carro, à semelhança do que acontece nos *smartphones*, a Google continua a ser a referência a ter em consideração. Posto isto, sabe-se por fonte interna da FAA que a Google Play Automotive disponibiliza, atualmente, cerca de 25 aplicações – na sua grande maioria, aplicações de áudio (música, rádio e podcasts). Apesar deste número ser considerado baixo, com base no número de aplicações que possuem suporte para Android Auto (cerca de 250<sup>2</sup>), prevê-se que existirá um aumento do número de aplicações para Android Automotive OS nos próximos anos.

No âmbito das aplicações e no que à FAA diz respeito, a empresa conta com mais de 200 parcerias com *app publishers* para distribuição das suas aplicações através da App Store. De acordo com fontes internas da FAA, este facto confere à empresa o mais vasto e diversificado portefólio de aplicações disponível numa App Store para carros. No entanto, é importante ter em consideração que nem todas as aplicações estão funcionais no ambiente do carro, sendo necessário algum esforço de desenvolvimento e adaptação ao Android Automotive OS.

Em resumo, a tipologia de negócio da FAA caracteriza-se por ser B2B, encontrando-se subdividido em duas vertentes: (1) a angariação de clientes (entenda-se, fabricantes automóveis), desenvolvida pela equipa de aquisição e com apoio da Faurecia; e (2) o estabelecimento de parcerias com criadores de aplicações, desempenhada pela equipa de conteúdos. Por um lado, os fabricantes automóveis são quem adquire efetivamente o produto, garantindo a sustentabilidade da empresa; por outro, uma loja de aplicações não funciona sem as mesmas, pelo que é necessário assegurar parcerias com as empresas que as desenvolvem.

Sem prejuízo da importância de ambas as vertentes de negócio, o presente projeto tem como principal foco o estabelecimento de parcerias com criadores de aplicações. Assim, tendo em consideração o suprarreferido, os *app publishers* são aqui considerados como fornecedores

---

<sup>2</sup> A lista completa de aplicações com suporte para Android Auto pode ser consultada online, através do link: <https://play.google.com/store/apps/collection/cluster?clp=6gsnCiUKH3Byb21vdGlvbl8zMDAyYWI1X2F1dG9fY2FOY2hhbGwQShgD:S:ANO1ljLMxMM&gsr=CirgCycKJQofcHJvbW90aW9uXzMwMDJhYiVfYXV0b19iYXRiaGFsbB BKGAM%3D:S:ANO1ljKYFfA&jsmode=du>

e parceiros da FAA, na medida em que fornecem os conteúdos que são disponibilizados no principal produto da empresa, isto é, a App Store.

#### **2.4. Fornecedores parceiros e relações B2B**

Apesar do mercado das aplicações Android ser particularmente volátil – nomeadamente na medida em que os tops de apps mais populares estão em constante mudança –, é facto que existem determinados *players* que conseguem manter o seu domínio nas respetivas categorias ao longo do tempo. Exemplos destes casos são aplicações como o Facebook, WhatsApp, Instagram, Waze, Spotify, Deezer, Netflix, entre outras.

Neste sentido, do ponto de vista estratégico, estão são as primeiras empresas a serem abordadas pela FAA, com o intuito de construir um catálogo de aplicações atraente aos olhos do fabricante e, em última análise, do utilizador final da App Store. Atualmente, a empresa já estabeleceu contratos com algumas das aplicações mais populares do mundo *mobile*, incluindo-se a Deezer e a Waze.

Uma das vantagens competitivas da FAA assenta precisamente no facto de ter como acionista a Aptoide, uma empresa que, por possuir uma loja de aplicações para *smartphones*, beneficia de uma larga experiência e relações sólidas com *app publishers*. Assim sendo, é através do vínculo existente entre a Aptoide e a FAA que esta empresa conta já com cerca de 200 parcerias assinadas com *app publishers* – sendo este, de acordo com fontes internas, um dos principais fatores diferenciadores face à concorrência.

No respeitante ao tipo de relação existente entre a FAA e os fornecedores parceiros, a ligação entre as empresas resulta da assinatura de um Acordo de Distribuição. No fundo, trata-se de um documento em formato de contrato através do qual o *app publisher* garante à FAA os direitos de distribuição da sua aplicação pela App Store. Para além disso, o acordo inclui ainda cláusulas de confidencialidade entre as partes, bem como autorizações para o uso das marcas de ambas as empresas para finalidades de comunicação e marketing. Após a assinatura deste acordo, o *app publisher* terá de facilitar à FAA a sua aplicação Android, em formato APK<sup>3</sup>, idealmente através do *Developers Portal*.

Não obstante, excetuando as primeiras reuniões de negócios e de foro técnico, na generalidade são relativamente poucas as interações e ligações efetivas que se criam entre as

---

<sup>3</sup> APK (*Android Application Pack*) é um formato de ficheiro utilizado no sistema Android por forma a executar a instalação de um software.

empresas – não existindo quaisquer ações desenvolvidas no sentido de fidelizar e nutrir os relacionamentos com os parceiros existentes.

## 2.5. Processo de desenvolvimento de parcerias

Conforme referido anteriormente, o desenvolvimento de parcerias entre a FAA e os fornecedores *app publishers* é responsabilidade da equipa de conteúdos. Neste sentido, a equipa encarrega-se de procurar ativamente e contactar diretamente empresas que possuam aplicações Android públicas, com vista a criar relações estratégicas com as mesmas e distribuir as suas apps na App Store. Atualmente, os contactos estabelecidos são, não raras vezes, estrategicamente pensados e estudados previamente, nomeadamente através da pesquisa das aplicações mais populares por cada região e categoria, de acordo com os objetivos da empresa.

Deste modo, selecionadas as empresas a contactar, inicia-se um processo de contacto por outbound, através de *outreaching*, isto é, contactar as pessoas ativamente de forma “fria” (entenda-se, sem existir qualquer tipo de ligação à pessoa previamente ao momento de contacto). Para isso, a equipa recorre às ferramentas ao seu dispor, podendo estas ser divididas em dois níveis de acordo grau de preferência, a saber: (1) o email, LinkedIn (e, por inerência, o LinkedIn Sales Navigator<sup>4</sup>) e a rede de contactos existente; (2) o telefone (através de *Cold Calls*) e formulários de contacto no website das empresas. O primeiro conjunto corresponde, portanto, aos meios de contacto que são mais utilizados pela equipa. De salientar, ainda, que a FAA dispõe de uma ferramenta de CRM (*Customer Relationship Management*) onde não só são inseridas todas as informações sobre as pessoas contactadas, por forma a manter o registo desta atividade, mas também colocada a informação sobre os parceiros e respetivos contactos.

Posto isto, de acordo com o funil de parcerias da FAA (semelhante a um funil de vendas tradicional) obtido por fonte interna (figura 9), o processo de desenvolvimento de parcerias compreende cinco momentos, a saber: (1) *Awareness* (consciencialização); (2) *Discovery* (descoberta); (3) *Evaluation* (avaliação); (4) *Decision* (decisão); e (5) *Contract* (contrato). Não obstante, apesar destas fases corresponderem ao método mais comum do processo ser conduzido, isto não implica que, dependendo do caso, seja necessário atravessar todas estas etapas até ser concluída a assinatura do acordo de distribuição.

---

<sup>4</sup> O LinkedIn Sales Navigator é uma ferramenta disponibilizada pelo LinkedIn com foco em profissionais de vendas. Esta ferramenta facilita a pesquisa por colaboradores dentro das organizações através de um conjunto de filtros detalhados. No contexto da FAA, o Sales Navigator permite encontrar o melhor ponto de contacto dentro das empresas que publicam as aplicações.

Figura 9 - Funil de Parcerias da FAA



Fonte: adaptado de fonte interna FAA

Em primeiro lugar, o processo inicia-se precisamente pela fase da consciencialização, na qual a equipa de conteúdos entra em contacto com os *app publishers*. É nesta fase que, não raras vezes, estas empresas tomam conhecimento/consciência da possibilidade de distribuir a sua aplicação em carros e da existência do sistema Android Automotive OS. No caso de o contacto ser bem sucedido, isto é, de existir uma resposta de interesse por parte do *app publisher*, entra-se na segunda etapa: a descoberta. Nesta fase é feita a primeira reunião e apresentada a oportunidade de parceria.

De seguida, na fase da avaliação, são feitas novas reuniões onde tipicamente são envolvidos mais membros de ambas as equipas, por forma a discutir pormenorizadamente a parceria. É também nesta etapa que, por vezes, é necessário assinar um *Non-Disclosure Agreement* (NDA) por forma a partilhar mutuamente detalhes de carácter confidencial. Avançando-se para a fase da decisão, iniciam-se discussões mais técnicas ao nível da integração das aplicações no sistema, bem como são promovidas conversas sobre o acordo de distribuição. Por fim, a última fase do contrato representa precisamente a assinatura do acordo, assim como o ato de carregar a aplicação no *Developers Portal*.

Ora, como é sabido, um processo de Outbound apresenta alguns constrangimentos, nomeadamente em termos do esforço de contacto (particularmente alto) e, para além disso,

tratar-se de um processo particularmente intrusivo. Por acréscimo, de acordo com fontes internas da FAA, no contexto desta empresa em particular existe a agravante das empresas que são contactadas desconhecerem o mercado em questão – contribuindo, assim, para uma baixa taxa de sucesso nos contactos Outbound.

## 2.6. Projeto

A partir das informações suprarreferidas, é possível identificar que a FAA apresenta, atualmente, constrangimentos no que diz respeito à angariação de fornecedores parceiros para a sua App Store. Apesar da empresa possuir um website que, para além do seu carácter institucional, funciona também como uma plataforma onde aos *app publishers* podem criar a sua conta e preparar a distribuição da sua aplicação – dotando-os de uma certa autonomia –, na realidade é a equipa de conteúdos quem tem um papel preponderante e ativo no estabelecimento do primeiro contacto com estas empresas.

Assim, a par do esforço envolvido nas tentativas de contacto (*outreach*), a equipa de conteúdos depara-se, ainda, com o entrave da inexistência de conhecimento generalizado sobre a possibilidade de distribuição de aplicações em carros. Para além da ausência de conhecimento sobre App Stores em carros conectados, bem como sobre Android Automotive OS, o facto de os contactos serem feitos tendo em vista projetos com fabricantes automóveis que apenas terão início anos mais tarde, acaba também ele por prejudicar os esforços de contacto da FAA.

Posto isto, tendo em consideração as dificuldades apresentadas, a solução que se propõe no presente projeto é a de informar e educar devidamente os *app publishers* acerca desta plataforma de distribuição (loja de aplicações para carros conectados), expondo as respetivas vantagens associadas à mesma. De modo geral, o objetivo será despertar o interesse dos potenciais fornecedores parceiros e criar *awareness* (consciencialização) sobre este mercado. Assim, o plano de inbound marketing terá como target os potenciais fornecedores parceiros (*app publishers*), diferenciando-se, por isso, de um plano de marketing tradicional – em que, tipicamente, o target são os clientes finais da empresa.

Propõe-se, portanto, a criação de uma estratégia de Inbound Marketing, segundo uma lógica de *pull* marketing, nomeadamente através da criação de conteúdos a serem partilhados em canais digitais, que permitirão dar a conhecer o mercado e dotar os *app publishers* na generalidade de conhecimento sobre o mesmo. Desta forma, pretende-se não só que sejam geradas *inbound leads*, isto é, que os próprios *app publishers* entrem diretamente em contacto

com a FAA; mas também que os conteúdos criados sejam um complemento ao atual processo de outbound, particularmente na primeira fase do funil de parcerias da empresa (consciencialização), contribuindo para uma maior taxa de sucesso do mesmo.

Em última análise, este projeto culminará na criação de um plano de inbound marketing que contemplará as propostas de ações a serem implementadas pela FAA por forma a gerar *awareness* sobre o mercado em questão, bem como atrair *app publishers* para a sua plataforma (*inbound leads*). Para isso, recorrer-se-á a investigação de suporte, nomeadamente qualitativa através de entrevista semiestruturadas a parceiros da empresa, bem como a colaboradores da própria FAA.

## Capítulo 3 – Investigação de suporte

Por forma a garantir uma maior validade científica e prática ao projeto, torna-se relevante recorrer a investigação de suporte. Esta investigação permitirá melhor contextualizar a realidade-alvo em estudo, bem como aferir uma maior validade às propostas que serão enunciadas no decorrer do projeto.

### 3.1. Objetivos da investigação

O principal objetivo da investigação de suporte é aferir a validade da implementação de uma estratégia de inbound marketing focada em *app publishers*. Como tal, considera-se relevante perceber a perspetiva tanto dos colaboradores da FAA (concretamente da equipa de conteúdo, por motivo da sua proximidade com estes *players*), como dos próprios *app publishers*.

Deste modo, a par do objetivo suprarreferido, esta investigação pretende, também, perceber quais os moldes de uma possível estratégia de inbound marketing para a FAA, nomeadamente no que concerne aos canais de comunicação e tipo de conteúdos a serem adotados pela empresa.

### 3.2. Método de investigação

Tendo em consideração os objetivos apresentados, foi realizada uma investigação qualitativa, recorrendo-se a entrevistas semiestruturadas abertas. De acordo com Yin (2016), as entrevistas são uma técnica de recolha de dados que permite “recolher informações relevantes” através do contacto direto com a “fonte primária de informação”.

A escolha deste método justifica-se precisamente pela sua flexibilidade e abertura para recolher mais informação sempre que necessário, ao passo que, por hipótese através de questionários, as respostas obtidas às questões são fechadas e sem abertura para discussão.

As entrevistas foram efetuadas a três membros da equipa de conteúdos da FAA, nomeadamente aqueles que têm contacto direto com *app publishers*; bem como a cinco *app publishers* já parceiros da empresa. Dada a situação pandémica, assim como a diversidade geográfica onde se encontram os *app publishers*, estas entrevistas foram realizadas através do Zoom e tiveram uma duração aproximada de 30 minutos.

Assim sendo, foram entrevistadas duas amostras representativas dos dois universos a estudar (colaboradores da FAA e *app publishers*), ambas definidas através de um processo de amostragem não-aleatória. Em primeiro lugar, no que diz respeito aos colaboradores da FAA (universo de 20 pessoas), foram selecionados os três elementos da equipa de conteúdos que têm contacto direto com *app publishers*, sendo estes os mais conscientes das necessidades da empresa neste contexto específico, bem como das necessidades dos próprios *app publishers*. Por outro lado, foram selecionados seis *app publishers* parceiros da FAA (num universo de cerca de 200) de acordo tanto com a necessidade de diversificar o tipo de aplicação dos parceiros a entrevistar<sup>5</sup>, bem como a proximidade e disponibilidade dos mesmos para aceitarem ser entrevistados. Deste modo, observe-se a constituição das amostras obtidas:

- Faurecia Aptoide Automotive, equipa de conteúdos:
  - Paulo Ferreira, *Head of Partnerships*.
  - Carlos Coelho, *Partners Engagement*.
  - Diogo Simões, *Partnerships Engineer*.
- *App publishers* parceiros da FAA:
  - Cristiano Campos, *Product Manager* na Abastece Aí.
  - Rodrigo Meinberg, CEO na Skeelo.
  - Valentina Kaledina, *Director of Business Development* na Castbox.
  - Amit Raj, *Partnerships & Growth Manager* na Times of India.
  - George Hall, *Director* na What3words.
  - Armel Beaudry, *Founder* na Trebble.

As entrevistas foram conduzidas de acordo com um guião previamente elaborado (anexos 1 e 2) tendo este, no entanto, sido adaptado de acordo com o rumo da conversa e/ou a necessidade de obtenção de informação complementar. A transcrição integral das entrevistas pode ser consultada nos anexos 3 a 11.

---

<sup>5</sup> Se as entrevistas fossem realizadas a parceiros cujo tipo/categoria de aplicação fosse o mesmo (por exemplo, apenas aplicações de rádio), poderia incorrer-se no risco de enviesar os resultados obtidos.

### 3.3. Análise dos resultados

De modo a analisar os resultados obtidos e proceder à análise de conteúdo, tal como referem Drisko & Maschi (2015), é importante “identificar categorias ou temáticas que tanto sumerizem o conteúdo, como realcem os conteúdos-chave”.

Assim, propõe-se organizar os resultados obtidos durante as entrevistas em duas categorias de acordo com a amostra através da qual estes foram obtidos, isto é: (1) Resultados das entrevistas à equipa de conteúdos da FAA; e (2) Resultados das entrevistas a *app publishers*. Para além disso, por forma a facilitar o processo de análise de conteúdos e compreensão da mesma, sugere-se ainda a definição de quatro tópicos de análise, transversais às duas amostras, tendo por base as questões propostas nos guiões base das entrevistas, a saber:

- Conhecimento prévio dos *app publishers*, sobre distribuição de aplicações em carros e sistema Android Automotive OS.
- Dúvidas, preocupações e receios dos *app publishers* em relação a este mercado.
- Informação existente e informação necessária sobre distribuição de apps em carros e Android Automotive OS.
- Papel da FAA na comunicação com *app publishers*: estratégia de marketing (canais e conteúdos).

#### 3.3.1. Resultados das entrevistas à equipa de conteúdo da FAA

##### Conhecimento prévio dos *app publishers*, sobre distribuição de aplicações em carros e Android Automotive OS

Do ponto de vista de Paulo Ferreira, tanto a possibilidade de distribuição de aplicações em carros, como o próprio sistema Android Automotive OS, são dois temas desconhecidos para a grande maioria dos *app publishers*. A título de exemplo, o entrevistado afirmou, inclusive, que apenas cerca de 10% das empresas com as quais a FAA possui uma parceria (das mais de 200) tinham já conhecimento deste mercado.

Por seu lado, também Carlos Coelho mencionou que, ao entrar em contacto com potenciais parceiros, é fácil perceber que este mercado ainda não está amplamente difundido.

De acordo com o próprio, os *app publishers* acreditam que o sistema que está no carro é igual ao sistema dos smartphones.

Também Diogo Simões considera que este não é um contexto ao qual os *app publishers* estejam habituados e que, portanto, desconhecem-no numa fase inicial. O entrevistado assume, no entanto, que alguns *app publishers* podem até ter algum conhecimento, mas normalmente confundem-no com Android Auto.

#### Dúvidas, preocupação e receios dos *app publishers* em relação a este mercado

De acordo com Paulo, as principais dúvidas dos *app publishers* face a este mercado estão principalmente relacionadas com a dimensão do mesmo, bem como com as oportunidades em termos de monetização da própria aplicação. Assim sendo, os *app publishers* questionam-se sobre a quantidade de pessoas que terão oportunidade de utilizar a sua aplicação no carro, ao mesmo tempo que tentam explorar a melhor forma de obter lucro através da distribuição da mesma nesta plataforma. Quanto aos receios e impeditivos a uma eventual parceria com a FAA, o entrevistado considera que o principal ponto a considerar é precisamente a monetização, uma vez que a maior parte das aplicações utilizam anúncios publicitários (*advertising/ads*) dentro das mesmas, por forma a obterem receitas – no entanto, no contexto automóvel a publicidade é muitas vezes evitada, por ser algo distrativo para o condutor.

Na perspetiva de Carlos, existem várias questões que são comumente colocadas pelos *app publishers* aquando da discussão de uma parceria com a FAA, diretamente relacionadas com o trabalho envolvido na adaptação da aplicação para Android Automotive OS, bem como os custos associados e, à semelhança do que foi referido por Paulo, também questionam a dimensão e amplitude do mercado. Para além disso, Carlos mencionou um tópico em particular que corresponde, na sua perspetiva, a uma dúvida muito comum, nomeadamente a diferença entre Android Automotive OS e Android Auto. No campo dos receios e impedimentos, o entrevistado menciona dois principais tópicos, nomeadamente os custos associados ao desenvolvimento da aplicação para este sistema, assim como o *time to market*, isto é, o tempo que vai demorar até que a aplicação esteja efetivamente nos carros (uma vez que os projetos com os fabricantes são, por norma, para de hoje a um ou dois anos).

Por seu lado, conforme referido anteriormente, também Diogo mencionou a confusão que é feita entre Android Auto e Android Automotive OS. Por acréscimo, do ponto de vista técnico, o entrevistado referiu também as dúvidas dos *app publishers* em relação às possibilidades do sistema Android Automotive OS – nomeadamente o que pode ou não ser

feito ao nível da aplicação e quais as informações do carro a que podem ter acesso. Na perspetiva de negócio, o entrevistado refere que estes *players* apresentam dúvidas sobre como a própria distribuição da aplicação é feita, bem como o método utilizado para testar as mesmas. No que diz respeito aos receios, Diogo prefere considerá-los “resistência à mudança”, mencionando, tal como Carlos, o tempo entre o desenvolvimento da aplicação e o lançamento efetivo da aplicação num carro.

### Informação existente e informação necessária sobre distribuição de apps em carros e Android Automotive OS

No que concerne à informação que existe atualmente sobre este mercado, Paulo considera existir pouca, referindo inclusivamente que até a própria empresa tem dificuldade em encontrar informação. Na perspetiva do entrevistado, as empresas que atuam nesta área mantêm as informações bastante reservadas. Refere, ainda, que a informação sobre Android Automotive OS é escassa e difícil de encontrar, tanto informação técnica, como de negócio – pese embora, como menciona, informação técnica existe do lado da Google, ao passo que informação de negócio não existe por completo.

Carlos, por seu lado, considera que a informação existente é demasiado vaga, uma vez que, como se trata de algo novo, ainda está a ser construída a informação com base nos projetos pioneiros. Para além disso, menciona ainda a documentação da Google como a grande referência nesta área.

Já Diogo refere que, globalmente, existe pouca informação. Na sua perspetiva, existe alguma informação técnica que, muitas vezes, é pouco clara; já em relação a informação mais genérica e de negócio, Diogo considera existir pouca disponível.

### Papel da FAA na comunicação com *app publishers*: estratégia de marketing (canais e conteúdos)

No que diz respeito à comunicação da FAA, Paulo considera ser atualmente, inexistente sendo este um dos motivos pelos quais a taxa de sucesso do processo de outbound da empresa (para entrar em contacto com *app publishers*) é também baixa, dado que estes não conhecem a empresa e o mercado. Desta forma, o entrevistado é da opinião que, por forma a aumentar o sucesso do outbound, deve dar-se a conhecer a FAA e respetivo mercado e, em paralelo, considera relevante implementar uma estratégia de inbound capaz de contribuir para o

conhecimento generalizado sobre o mercado, bem como atrair mais *app publishers* para a plataforma. Na ótica do entrevistado, o outbound e o inbound devem funcionar em conjunto.

Quando questionado acerca das possíveis estratégias a adotar, Paulo refere comunicação empresarial (através de *Press Releases*), bem como ações de marketing (através da utilização do site da empresa e do LinkedIn) e, também, presença em eventos da indústria. Quanto aos conteúdos a serem criados e partilhados pela FAA, Paulo considera que o formato em texto é o mais relevante, não descorando a importância de outros formatos (como o vídeo), dependendo do conteúdo. O entrevistado considera que estes conteúdos não devem ser demasiado técnicos, referindo, a título de exemplo de possíveis peças, uma explicação sobre Android Automotive OS.

Já no que diz respeito à comunicação com o parceiro após efetivar uma parceria, Paulo considera que esta quebra-se após ser celebrado um contrato, devendo este processo ser trabalhado, por exemplo, através de uma newsletter a ser enviada para parceiros.

No ponto de vista de Carlos Coelho, a comunicação atual da FAA está focada nos fabricantes automóveis. Do lado da comunicação com os *app publishers*, a taxa de sucesso do processo de outbound é considerada baixa e, por forma a aumentá-la, o entrevistado considera importante que se invista na comunicação. De acordo com o entrevistado, a partir do momento em que existir *awareness* sobre o mercado, o processo de outbound fica facilitado – uma vez que os *app publishers* passam a ter consciência do que existe.

Assim sendo, Carlos considera relevante a implementação de estratégias de inbound para comunicar e dar a conhecer. Na perspetiva do entrevistado, para que a FAA conseguisse atingir mais pessoas, seria importante que esta investisse fundamentalmente em *Press Releases*, criação de redes sociais (mencionando Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn e Tiktok), atualização do site, bem como presença em eventos. Em relação ao formato dos conteúdos a serem publicados, o entrevistado refere imagem e vídeo para conteúdo promocional, bem como *whitepapers* para conteúdo informativo. Já no que toca à comunicação que é feita com o parceiro após a assinatura do contrato, Carlos refere que a FAA tenta sempre manter uma ligação com os mesmos.

Diogo Simões, por seu lado, refere que atualmente a FAA apenas possui uma página no LinkedIn, sendo que esta não é atualizada regularmente. Por outro lado, contrariamente aos outros entrevistados, Diogo refere que a taxa de sucesso do outbound é consideravelmente positiva, afirmando que cerca de 60% dos contactos outbound têm um desfecho positivo (na medida em que estabelecida uma conversa entre a FAA e o *app publisher*). No entanto, o

entrevistado considera que seria importante adotar uma estratégia de inbound que atuasse em conjunto com o processo de outbound.

O entrevistado considera, portanto, que a FAA tem um papel fundamental na difusão de conhecimento sobre esta tecnologia, sugerindo como plataformas de comunicação a serem utilizadas pela empresa o site, a criação de redes sociais (Facebook, Instagram, LinkedIn e Youtube), newsletters e, para além destas, sugere ainda *webinares* e revistas. Do ponto de vista do conteúdo, Diogo refere ser importante investir na criação de artigos, whitepapers, entrevistas a parceiros, *case studies*, infografias, vídeos. Na ótica do entrevistado, seria importante dar a conhecer a plataforma e mostrar as tendências do mercado.

### **3.3.2. Resultados das entrevistas a *app publishers***

#### Conhecimento prévio dos *app publishers*, sobre distribuição de aplicações em carros e Android Automotive OS

Aquando do contacto da FAA, Cristiano Campos ainda não tinha conhecimento da possibilidade de distribuir aplicações em carros, nem tão pouco do sistema Android Automotive OS, uma vez que acreditava que os sistemas dos automóveis fossem fechados. De acordo com o entrevistado, foi uma surpresa quando percebeu que era possível distribuir nesta plataforma através de uma App Store.

Rodrigo Meinberg, por seu lado, já possuía um contacto direto com a Volkswagen para participar precisamente no projeto em que a FAA é a fornecedora da App Store, pelo que já tinha conhecimento desta possibilidade. Por outro lado, numa perspetiva de utilizador, o entrevistado admite ter sido proprietário de um veículo da Volvo com algumas aplicações que, confessa, nunca utilizou (trata-se de um sistema próprio da Volvo, não Android).

Por seu lado, Valentina Kaledina sabia da possibilidade de distribuir aplicações em carros, porém, desconhecia a existência de App Stores para carros. A entrevistada revelou também saber da existência de Android Automotive OS, embora com pouco pormenor.

Já Amit Raj desconhecia esta oportunidade, sendo que apenas tinha ouvido falar de um outro projeto – com a BMW –, em que o sistema não era Android e era necessário ser feito um desenvolvimento específico de uma aplicação para os veículos.

George Hall confessa que já tinha conhecimento sobre a possibilidade de distribuição de aplicações em carros, precisamente através de outro fornecedor de App Stores. Quanto ao

Android Automotive OS, o entrevistado considera que, apesar de já conhecer, todo o sistema é demasiado conceptual.

Por fim, Armel Beaudry refere que já conhecia tanto esta possibilidade, como o Android Automotive OS, uma vez que acompanha regularmente as notícias – e tomou conhecimento disto no momento do anúncio deste sistema Android.

### Dúvidas, preocupação e receios dos *app publishers* em relação a este mercado

No ponto de vista de Cristiano, as principais dúvidas correspondem a temas técnicos, nomeadamente como as aplicações podem ter acesso a informações provenientes do veículo, por forma a melhorar a experiência do utilizador da aplicação.

Já Rodrigo encara esta plataforma como um posicionamento estratégico para a sua empresa, preocupando-se, no entanto, com questões relacionadas com o modelo de negócio a adotar e, conseqüentemente, questiona-se sobre a melhor forma de monetizar a aplicação.

Valentina, por seu lado, não apresenta qualquer preocupação em relação a esta plataforma, mencionando, no entanto, que apenas quer garantir a melhor experiência ao utilizador da aplicação.

Na perspetiva de Amit, o principal receio prende-se com o facto de se tratar de algo ainda muito recente, confessando estar preocupado com a promoção e marketing que os fabricantes automóveis vão fazer em torno desta solução – uma vez que, de acordo com o entrevistado, é preciso *awareness* para que utilizador final tenha conhecimento deste produto.

George revelou particular interesse em questões técnicas, sendo que apresenta dúvidas em relação à melhor forma de desenvolver uma aplicação para Android Automotive OS, uma vez que existe pouca informação disponível.

Por último, Armel preocupa-se particularmente com o *time to market*, questionando-se inclusivamente se o investimento antecipado que tem feito nesta plataforma trará retorno no futuro.

### Informação existente e informação necessária sobre distribuição de apps em carros e Android Automotive OS

Na perspetiva de Cristiano, é pouca a informação existente atualmente sobre este mercado, principalmente do ponto de vista técnico. O entrevistado considera necessário que

seja divulgada mais informação acerca do nível de integração da aplicação com o carro, para que seja perceptível quais são efetivamente as possibilidades da tecnologia.

Por outro lado, Rodrigo relevou não ter conhecimento da quantidade de informação existente, uma vez que, confessa, nunca procurou efetivamente – a informação que tem, provém de parceiros e fabricantes.

Também Valentina teve dificuldade em analisar a quantidade de informação existente online, visto que, de acordo com a própria, o facto de ter contacto com diversos players no mercado garante-lhe a obtenção de toda a informação necessária.

Amit considera existir pouca informação disponível online e, por isso, todo o conhecimento que tem foi adquirido nas conversas com a FAA. O entrevistado refere que é necessária mais informação técnica, nomeadamente sobre as funcionalidades do sistema, bem como uma explicação sobre o que é preciso ter em consideração aquando do desenvolvimento de uma aplicação para esta plataforma.

Nesta mesma perspetiva, também George considera existir pouca informação técnica disponível. No entanto, o entrevistado refere que existe informação sobre negócio, pese embora o facto de todos os *stakeholders* do mercado estarem ainda a aprender com o crescimento desta tecnologia.

Já Armel considera que existe apenas informação básica, sendo provável a existência de outra que ainda não foi partilhada – e sendo esta escassez particularmente notória na ausência de informação relacionada com negócio. Por acréscimo, o entrevistado mostrou-se interessado em saber o que as outras empresas estão a fazer neste mercado, bem como as aplicações já existentes para Android Automotive OS. Na ótica de Armel, a informação técnica é mais facilmente encontrada e percebida, *versus* questões de negócio.

#### Papel da FAA na comunicação com *app publishers*: estratégia de marketing (canais e conteúdos)

No que concerne à comunicação da FAA com *app publishers*, Cristiano confessa que teria interesse em acompanhar e consumir eventuais conteúdos produzidos pela FAA. No ponto de vista do entrevistado, seria importante que a FAA partilhasse uma mistura de conteúdos técnicos com temáticas de negócio (recorrendo, por hipótese, a *case studies*), enaltecendo os recursos disponíveis e o potencial desta tecnologia para os *app publishers* e para os utilizadores finais. Para além disso, Cristiano refere que é importante que a FAA recorra à organização de

workshops e *webinars*, bem como presença em feiras relacionadas com o mercado, por forma a dar a conhecer a sua solução.

O entrevistado sugere, então, a utilização do Youtube para partilha de vídeos demonstrativos da solução, um podcast, conteúdo em texto no site (tais como notícias e artigos) e, principalmente, o recurso ao LinkedIn. De acordo com o próprio, para ele, o LinkedIn funciona como ponto de partida para outras plataformas (por hipótese, é através do LinkedIn que acede, por meio de uma partilha, ao site das empresas). Por acréscimo, uma vez que já existe uma parceria com a FAA, Cristiano considera relevante a criação de uma newsletter para receber notícias sobre a empresa e mercado, bem como eventuais conteúdos exclusivos para parceiros.

Por seu lado, Rodrigo também considera relevante acompanhar conteúdos criados pela FAA, confessando que qualquer formato seria pertinente dependendo da peça – desde que, como refere, não seja conteúdo muito extenso. O entrevistado menciona, também, que teria mais interesse em conteúdos relacionados com negócio e, portanto, menos técnicos, sendo que eventuais peças técnicas teriam de possuir uma linguagem mais simplificada para fácil compreensão.

Em relação às plataformas de comunicação, Rodrigo menciona ser utilizador de LinkedIn e Instagram para acompanhar os concorrentes e o mercado, referindo também que seria interessante receber uma newsletter com temáticas mais genérica e eventuais novidades só para parceiros. Do ponto de vista do site, o entrevistado considerou difícil aceder diretamente ao mesmo, pelo que prefere que os conteúdos sejam apresentados, numa primeira instância, no seu *feed* (das redes sociais). Para além da importância das redes sociais, Rodrigo menciona, também, que seria relevante a FAA participar em congressos e palestras para chegar a mais *app publishers*. Para o entrevistado, sendo que já existe uma relação com a FAA, o contacto recebido por parte da empresa poderia ser feito através de uma newsletter ou diretamente através do WhatsApp.

No ponto de vista de Valentina, se a FAA começasse a criar e partilhar conteúdos sobre o mercado e solução, a própria só teria interesse naqueles que estivessem alinhados com os objetivos da Castbox. Como tal, apenas conteúdos relacionados com números de utilizadores, volume de receitas e, principalmente, uma explicação do processo de decisão dos fabricantes automóveis face às aplicações em catálogo, seria do seu interesse. Por acréscimo, Valentina menciona ainda que um relatório trimestral acerca da indústria seria algo suficiente para o contexto do negócio da Castbox.

No que toca aos canais de comunicação, a entrevistada mencionou a relevância de uma newsletter, o LinkedIn, o site da FAA e a criação de um podcast. De acordo com a mesma, é importante a criação de conteúdo em áudio, bem como a utilização de imagem (em formato de gráfico). Para Valentina, mais importante do que as publicações da empresa no LinkedIn (na página profissional da empresa), são as publicações dos colaboradores da própria FAA nesta mesma rede. A entrevistada confessa que prefere seguir os colaboradores da empresa, prestando mais atenção às partilhas que os mesmos fazem e, daí, eventualmente seguir para o site da mesma. No contexto pós-parceria, Valentina não considera ser relevante receber conteúdos exclusivos para parceiros; em oposição, considera que uma newsletter genérica ou o próprio LinkedIn pessoal dos colaboradores seria suficiente para acompanhar as novidades. Por acréscimo, a entrevista sugeriu, ainda, a criação de conferências entre *app publishers* e fabricantes automóveis, por forma a que fosse possível dar a conhecer a aplicação.

Do ponto de vista de Amit, este apenas acompanharia conteúdos criados pela FAA no caso destes serem do seu interesse. O entrevistado considera que os conteúdos técnicos teriam mais relevo *versus* conteúdos de negócio, uma vez que ajudariam os *app publishers* no desenvolvimento de aplicações. Para além disso, Amit referiu que seria importância de um *Developer's Program*, isto é, um conjunto de eventos onde são promovidas conversas sobre a plataforma entre a FAA e os *app publishers* – à semelhança do que é feito por outros *players* no mundo *mobile*.

O entrevistado referiu ainda que o website, bem como as redes sociais (principalmente o Facebook e o LinkedIn) e as newsletters, seriam importantes plataformas de comunicação com os *app publishers*. Em termos dos conteúdos em si, refere a pertinência da utilização de vídeo, texto e imagens, sugerindo que a criação de *case studies*, notícias e artigos seria interessante. Uma vez que já existe uma parceria com a FAA, Amit diz que gostaria de ser contactado normalmente via email e, também, receber uma newsletter – sendo positiva a ideia de receber novidades exclusivas para parceiros.

Já George, por seu lado, considera que também teria interesse em acompanhar conteúdos partilhados pela FAA. No entanto, de acordo com o próprio, o papel da FAA deve ser o de agregar a informação e levá-la aos *app publishers*, pelo que conteúdos técnicos seriam preferíveis. Para além disso, o entrevistado considera também relevante a partilha de conteúdos relacionados com a forma de distribuição da aplicação na App Store da FAA, nomeadamente no que diz respeito às funcionalidades da mesma, demonstrando como os *app publishers* podem controlar a distribuição. Na perspetiva de negócio, George considera igualmente

relevante a partilha dos nomes dos *app publishers* e dos fabricantes com os quais a FAA está a trabalhar.

Por acréscimo, George confessa que notícias e artigos seriam o formato de conteúdo mais interessantes, referindo apenas a importância de que estes sejam curtos. De acordo com o entrevistado, o site seria a melhor plataforma para partilha de conteúdos genéricos e o email para notícias. Numa perspetiva pós-parceria com a FAA, George considera interessante a possibilidade de receber uma newsletter com notícias e anúncio de oportunidades de demonstrações da aplicação.

Na perspetiva de Armel, o primeiro passo para chegar a mais *app publishers* é através de outbound, nomeadamente por via de *outreach*. No entanto, o entrevistado considera que seria relevante uma estratégia de inbound e, inclusivamente, teria interesse em acompanhar conteúdo partilhado pela FAA sobre o mercado e sobre a própria solução. De acordo com Armel, os pontos essenciais a ter em consideração na comunicação da FAA seriam mostrar os fabricantes com os quais já trabalham (enaltecendo a quantidade de clientes dos mesmos), as possibilidades de interação com esses mesmos fabricantes (por exemplo, conversas diretas entre *app publishers* e fabricantes automóveis), bem como mostrar os *app publishers* que já estão a trabalhar nesta área. Por acréscimo, seria também relevante partilhar mais sobre os fabricantes, nomeadamente aqueles que já adotaram esta tecnologia, bem como as suas perspetivas para o futuro e oportunidades neste mercado.

O entrevistado considera que a utilização de Twitter, LinkedIn, website, newsletter e podcast seria particularmente relevante para o contexto da FAA, salientando, ainda, a importância do trabalho de SEO para que as pessoas cheguem aos conteúdos inbound. Na ótica de Armel, a criação de vídeo seria conveniente, assim como texto (preferencialmente conteúdos curtos) e áudio (através de um podcast). Quanto às redes sociais (Twitter e LinkedIn), devem também servir para partilhar links para o próprio website. Por fim, atendendo ao facto da existência de uma parceria com a FAA, o entrevistado considera que seria relevante utilizar o email normalmente, uma newsletter ou até a criação de *webinars*, por forma a manter a comunicação ativa.

### **3.4. Discussão dos resultados**

No que diz respeito à discussão dos resultados provenientes das entrevistas realizadas, não obstante a importância de todos os *insights* obtidos, importa atentar principalmente ao

quarto tópico de análise – “Papel da FAA na comunicação com *app publishers*: estratégia de marketing (canais e conteúdos)”. Assim, é precisamente nesta categoria de análise que poderemos encontrar algumas das principais ideias-chave a considerar na elaboração de uma estratégia de inbound marketing.

Do ponto de vista da FAA, parece existir um consenso quanto à necessidade de implementação de uma estratégia inbound para fazer face à dificuldade em contratualizar novos *app publishers* para a plataforma, bem como apoiar o atual processo de outbound. Ora, de acordo com as entrevistas aos *app publishers* parceiros, eles próprios parecem, genericamente, estar recetíveis a eventuais conteúdos criados pela FAA – sendo este um ponto a favor da implementação de uma estratégia de inbound. Neste sentido, tanto os *app publishers* como os colaboradores da FAA referem a importância de dar a conhecer a empresa, a solução e o mercado na sua generalidade, como sendo um caminho possível para atrair mais fornecedores parceiros para a plataforma.

No respeitante às plataformas e canais de comunicação a serem adotadas pela FAA, por forma a difundir informações e peças de conteúdo, foram referidas as mais diversas ao longo das entrevistas realizadas. Após a análise dos resultados apresentados anteriormente, é possível constatar que as plataformas mais vezes mencionadas foram o site, as redes sociais (principalmente o LinkedIn) e as newsletters. Quanto à tipologia de conteúdo, as entrevistas sugerem que deve existir uma mistura de temáticas mais técnicas e outras numa vertente de negócio. Já os formatos do conteúdo, é mencionado por diversas vezes a importância do vídeo e do texto (conteúdos sobretudo curtos e de fácil leitura), bem como a relevância da partilha de notícias, artigos e *case studies*.

Em relação aos possíveis tópicos a serem abordados e partilhados pela FAA, foram mencionados temas como explicações sobre a tecnologia do Android Automotive OS, assim como uma explicação sobre as diferenças entre este e o Android Auto; a referência às empresas (*app publishers*) que já estão a trabalhar neste mercado, assim como os fabricantes automóveis que já adotaram a tecnologia nos seus veículos; mostrar as tendências do mercado; divulgar possíveis modelos de negócio; assim como explicações técnicas sobre as melhores práticas para desenvolver aplicações para Android Automotive OS.

Numa perspetiva pós-parceria, os colaboradores da FAA confessaram existir uma ligeira quebra na ligação com os parceiros – precisamente por falta de comunicação entre as partes. Neste sentido, os *app publishers* entrevistados revelaram-se, genericamente, interessados em receber newsletters da FAA por forma a manter-se atualizados em relação à

empresa e ao mercado. A par disso, a maior parte dos entrevistados referiu ainda estar interessado em conteúdos exclusivos para parceiros.

Pese embora o facto de que possam desviar-se do âmbito do inbound marketing, é importante referir outras ações de marketing que foram mencionadas pelos entrevistados. Assim, foram também referidas ações como a presença da FAA em eventos e feiras diretamente relacionadas com o seu mercado de atuação.

## Capítulo 4 – Desenvolvimento do projeto: plano de inbound marketing

Por forma a desenvolver estratégias viáveis para a FAA, o plano de inbound marketing compreende uma breve contextualização da empresa, as análises externas, internas e competitivas (respeitantes ao mercado e à organização), assim como a formulação da estratégia e a segmentação, targeting e posicionamento. Ademais, o plano contempla a proposta de ação e aspetos como a calendarização, orçamentação e plano de contingência.

### 4.1. Objetivos do Projeto

O presente plano de inbound marketing tem por objetivo delinear estratégias de que permitam à equipa de conteúdos da FAA estabelecer mais parcerias com empresas que desenvolvem aplicações Android (*app publishers*), bem como melhorar as relações com os parceiros já existentes. Assim, o plano de inbound marketing será destinado aos fornecedores parceiros, ao invés de, conforme habitual, aos clientes finais da empresa.

Através do desenvolvimento de um plano inbound marketing – e tendo por base a estrutura tradicional de um plano de marketing –, pretende-se analisar as envolventes internas e externas à organização, por forma a avaliar a necessidade e a viabilidade da implementação de estratégias de inbound marketing tendo em vista os objetivos suprarreferidos.

Assim, o recurso à estrutura de um plano de marketing – com particular ênfase na componente de comunicação do marketing-mix – justifica-se pela necessidade de ser feita uma análise abrangente à FAA, afunilando-a de modo a definir uma estratégia de inbound marketing.

Por fim, o projeto culmina com uma estratégia de implementação do plano, atendendo às diversas ações de inbound marketing propostas.

### 4.2. Apresentação da Empresa

A Faurecia Aptoide Automotive (FAA) é uma *Joint Venture* (JV) entre duas empresas com participação igualitária, a Faurecia e a Aptoide, fundada em Novembro de 2019. A FAA atua no mercado dos sistemas de infoentretenimento para o setor automóvel, sendo a sua principal atividade o desenvolvimento de uma loja de aplicações (App Stores) de marca branca (*white-label*) para fabricantes automóveis. Assim sendo, a FAA é responsável por garantir o

bom funcionamento e implementação deste produto, bem como por assegurar o conteúdo (aplicações) existente na própria App Store. Deste modo, a FAA não só é fornecedora do produto, mas também prestadora de um serviço (entenda-se, a manutenção e atualização do produto durante o período contratado), podendo este ser considerado um modelo de fornecimento de software como um Serviço (SaaS, *Software as a Service*).

Do ponto de vista de negócio, trata-se de uma solução *Business to Business* (B2B), uma vez que o cliente final da FAA são os fabricantes automóveis. Não obstante, existem ainda outros *players* empresariais que, apesar de não serem considerados clientes, mas sim fornecedores, assumem suma relevância no que diz respeito ao sucesso do negócio da FAA: os *app publishers*. Estas, são pilares essenciais para que a FAA consiga garantir a existência de conteúdos (aplicações) na sua loja.

No que concerne à sua estrutura, a FAA está dividida em quatro equipas, a saber: (1) Equipa de Aquisição, focada nas relações com os fabricantes automóveis; (2) Equipa de Projeto, responsável por apoiar a equipa de aquisição em determinados projetos com fabricantes; (3) Equipa de Produto, que desenvolve o produto da empresa; (4) Equipa de Conteúdos, que desenvolve parcerias com criadores de aplicações, com vista a distribuí-las na App Store da FAA.

### **4.3. Análise Externa**

A elaboração de uma análise externa à organização tem por objetivo explorar e refletir sobre as oportunidades e ameaças do ambiente que a envolve. Por consequente, o objetivo desta análise é encontrar estratégias para maximizar as oportunidades e, em oposição, minimizar ou neutralizar as ameaças encontradas.

Deste modo, proceder-se-á à execução de uma análise PEST, bem como de uma análise às 5 forças de Porter. Por fim, apresentar-se-ão, também, os fatores críticos de sucesso.

#### **4.3.1. Análise PEST**

A análise PEST procura analisar as variáveis político-legais, económicas, socioculturais e tecnológicas que envolvem a empresa, avaliando não só a probabilidade da ocorrência de cada uma delas, mas também o impacto dessa eventual ocorrência na organização

(positivo ou negativo). De seguida, segue-se uma análise às quatro variáveis suprarreferidas, assim como um resumo em formato de tabela (tabela 1).

### Político-legais

Do ponto de vista político-legal, o eventual surgimento de legislação relativa às distrações dos condutores enquanto conduzem (*driver distraction guidelines*) e, nomeadamente, no que a sistemas de infoentretenimento diz respeito, apresenta uma alta probabilidade de ocorrência e representaria um impacto médio em todo o mercado. As *driver distraction guidelines*, de acordo com a Google (2021b), são recomendações “com a intenção de reduzir a distração do condutor” implicando, portanto, que todo o sistema de infoentretenimento e respetivas aplicações tenham de ser adaptadas ao contexto. Atualmente, apesar da Google providenciar algumas orientações neste sentido, não existe legislação específica sobre esta temática. Assim, assume-se que o impacto seria médio uma vez que não impediria a distribuição de aplicações nos carros, mas provavelmente iria requerer mais esforço técnico do lado dos *app publishers* para terem as suas aplicações disponíveis neste ambiente.

Para além disso, apesar de serem raros os casos onde se verifica esta situação, o facto de alguns *app publishers* não possuírem direitos de distribuição das suas aplicações em carros (tipicamente relacionado com os direitos de distribuição dos próprios conteúdos, nomeadamente nos casos de aplicações de notícias e revistas) tem um impacto médio no mercado. Considera-se, portanto, que a probabilidade de ocorrência é baixa e o impacto seria médio, uma vez que existiria sempre a possibilidade de contratualizar aplicações alternativas e/ou negociar os direitos de distribuição.

Por último, o aumento dos impostos associados aos veículos, como é o caso do IUC (Imposto Único de Circulação) e ISV (Imposto Sobre Veículos), apresenta uma probabilidade de ocorrência média. No que toca ao seu impacto, este seria negativo, uma vez que poderia levar à diminuição de veículos em circulação e, por isso, diminuir a utilização dos sistemas de infoentretenimento e App Stores em carros.

Tendo isto em consideração, considera-se que a probabilidade de ocorrência global destes eventos é média, sendo que o impacto seria globalmente negativo na organização.

## Económicas

Em termos económicos, em primeiro lugar importa mencionar o impacto da situação pandémica que vivemos na atividade global dos fabricantes automóveis, principalmente no que toca à produção de novos veículos. Ora, a probabilidade de existir uma menor produção de veículos é alta, sendo o seu impacto negativo para o mercado, uma vez que existirão menos carros com sistemas Android Automotive OS e com App Stores. Ainda neste seguimento, é altamente provável que, após atravessarmos esta situação pandémica, exista uma crise económica a nível mundial, motivada pelo desemprego causado pelo vírus SarS CoV-2. Também este acontecimento teria um impacto negativo no mercado, uma vez que existiria menor disponibilidade económica para a compra de novas viaturas.

Neste sentido, e conforme vimos anteriormente através dos dados apresentados sobre as vendas de viaturas ao longo do ano, existe ainda uma probabilidade média de se dar um decréscimo nas vendas de veículos, nomeadamente nos próximos um a dois anos. Embora a previsão seja que o número de vendas volte a subir, convém ter em consideração uma probabilidade média do seu decréscimo, bem como o impacto negativo que teria no mercado. Numa outra perspetiva, é factual que o acesso a veículos novos está a tornar-se cada vez mais fácil, nomeadamente através da melhoria das condições apresentadas ao cliente aquando da aquisição de uma viatura nova (por exemplo, os juros a serem pagos ao fazer a compra a prestações), bem como através de planos de *renting* ou *leasing* das viaturas. Ora, tendo este facto uma probabilidade de ocorrência alta, isto significaria um aumento da utilização dos novos sistemas de infoentretenimento com uma App Store, sendo isto positivo para o mercado.

Ainda assim, importa também atentar à subida dos preços dos combustíveis fósseis, motivados tanto pelo aumento do preço do barril de petróleo a nível mundial como, em alguns países, pelo aumento da carga de impostos associados aos mesmos. Esta variável tem uma probabilidade de ocorrência alta e um impacto negativo no mercado, uma vez que pode significar tanto uma menor aquisição de viaturas novas, como uma menor utilização dos veículos atentando aos custos associados a essa utilização.

A probabilidade de ocorrência dos fatores enumerados é globalmente alta e o impacto é, na generalidade, negativo.

## Socioculturais

Em relação às variáveis socioculturais, destaca-se, em primeiro lugar, a procura dos indivíduos por experiências digitais e conectadas em todos os contextos das suas vidas. Ora, a massificação do uso de *smartphones*, *smart TV's* e da internet em geral, bem como a crescente adoção de sistemas de IoT (*Internet of Things*), são exemplos de que, cada vez mais, as pessoas procuram experiências digitais nas diferentes vertentes da sua vida. Assim, com uma probabilidade de ocorrência alta, esta variável teria um impacto positivo no mercado, uma vez que significaria um aumento da procura de veículos com capacidades de conectividade.

Ainda neste seguimento, o condutor utiliza, não raras vezes, por hipótese, aplicações para pagamento de estacionamento e/ou serviços de navegação através do seu *smartphone*. Ora, este tipo de aplicações e serviços (caracteristicamente convenientes para os condutores) estarão diretamente disponíveis no sistema de infoentretenimento do carro, através das próprias App Stores, existindo, portanto, uma alta probabilidade da procura por este tipo de serviços e aplicações (como é observável pela popularidade que estes já têm através dos *smartphones*), o impacto desta variável seria positivo para o mercado.

Por outro lado, coloca-se ainda a hipótese de uma eventual ausência de receptividade aos sistemas de infoentretenimento baseados em Android nos carros, o que teria um impacto negativo no mercado. No entanto, considera-se que a probabilidade de ocorrência seria baixa, uma vez que, globalmente, as pessoas já conhecem o sistema Android (através dos *smartphones* ou *smart TV's*) e estão familiarizadas com a sua experiência.

Os aspetos socioculturais mencionados têm uma probabilidade global de ocorrência alta, sendo o seu impacto genericamente positivo para a empresa.

## Tecnológicas

No que concerne às variáveis tecnológicas, primeiramente é importante considerar a existência de soluções *aftermarket* – entenda-se, por hipótese, sistemas de rádio com Android. Existem, à data, inúmeros dispositivos e rádios *aftermarket* para carros, facilmente adquiridos e instalados, capazes de adicionar novas funcionalidades de infoentretenimento a um carro mais antigo. Considera-se existir uma probabilidade média da adoção deste tipo de soluções e, naturalmente, teria um impacto negativo no mercado, uma vez que pode significar menos vendas de veículos novos.

Por outro lado, considera-se que a probabilidade de se assistir a uma crescente adoção e utilização do sistema Android nos mais diversos dispositivos (*smartphones, smart TV's, smartwatches, tablets*) é alta. Do ponto de vista do mercado, esta variável seria positiva, uma vez que aproximaria o utilizador final deste sistema operativo. No que ao contexto automóvel diz respeito, tendo em consideração o facto de vários fabricantes já terem anunciado a adoção de Android Automotive OS nos seus veículos, considera-se alta a probabilidade de um crescimento no número de carros com este sistema, variável esta que teria um impacto positivo no mercado – abrindo espaço para a instalação de App Stores nestes veículos.

Numa perspetiva alargada, a probabilidade da utilização e adoção de mais tecnologia dentro dos veículos é alta. Ora, isto significaria um impacto positivo no mercado, abrindo portas a novas funcionalidades. Também nesta perspetiva, o aumento do número de carros com conectividade à internet é, igualmente, uma variável com probabilidade de ocorrência alta, o que significaria um impacto positivo no mercado.

Do ponto de vista dos conteúdos para as App Stores, considera-se alta a probabilidade de existir um aumento do número de aplicações desenvolvidas para sistemas Android Automotive OS, sendo motivado pelo aumento do volume de carros com este sistema – traduzindo-se, por isso, num impacto positivo, na medida em que permite disponibilizar mais conteúdos dentro das App Stores. Ainda nesta perspetiva, o Android Automotive OS permite a facilidade ao acesso das API's (*Application Programming Interface*) dos carros, isto é, acesso a informações como a velocidade, o nível de gasolina, entre outros – possibilitando aos *app publishers* incluírem novas funcionalidades dentro das suas aplicações. Ora, com a crescente adoção de Android Automotive OS, considera-se alta a probabilidade de ocorrência desta variável, impactando positivamente o mercado.

Numa outra perspetiva, a alta probabilidade da crescente utilização e, até, massificação dos carros elétricos teria, também, um impacto positivo no mercado. Esta afirmação justifica-se pelo facto da App Store e respetivas aplicações poderem ser usadas durante o tempo em que o carro estiver a carregar e, por isso, ser conveniente para o utilizador do carro – permitindo que este se mantenha entretido (através de um jogo, por exemplo) ou até informado (com uma aplicação de notícias) durante o tempo de carregamento. Por outro lado, considera-se que o surgimento de carros autónomos apresenta uma probabilidade de ocorrência média, o que teria um impacto positivo para o mercado. O facto de o carro ser autónomo liberta o condutor da própria tarefa da condução, permitindo que o mesmo utilize o sistema de infoentretenimento durante todo o tempo de viagem.

A probabilidade de ocorrência dos aspetos mencionados na vertente tecnológica é globalmente alta, correspondendo a um impacto positivo na organização.

Tabela 1 - Análise PEST

<b>Variáveis</b>	<b>Probabilidade de Ocorrência</b>	<b>Impacto na Organização</b>
<b>Político-legais</b>	<b>(Probabilidade global: média)</b>	<b>(Impacto global: negativo)</b>
Legislação relativa às distrações dos condutores enquanto conduzem ( <i>driver distraction guidelines</i> ).	Alta	+/-
Ausência de direitos de distribuição das aplicações em carros, por parte dos <i>app publishers</i> .	Baixa	+/-
Aumento dos impostos associados aos automóveis (por exemplo, IUC e ISV).	Média	-
<b>Económicas</b>	<b>(Global: alta)</b>	<b>(Global: negativo)</b>
Atual efeito da pandemia na atividade global dos fabricantes automóveis.	Alta	-
Impacto económico de uma crise pós-pandemia.	Alta	-
Decréscimo nas vendas de veículos.	Média	-
Facilidade de acesso a veículos novos.	Alta	+
Aumento do preço dos combustíveis fósseis.	Alta	-
<b>Socioculturais</b>	<b>(Probabilidade global: alta)</b>	<b>(Impacto global: positivo)</b>
Procura, por parte do utilizador final dos veículos, de uma experiência digital e conectada em todos os contextos da sua vida (incluindo no carro).	Alta	+
Procura por aplicações e serviços convenientes para a experiência de condução.	Alta	+

Ausência de receptividade aos sistemas de infoentretenimento baseados em Android nos carros.	Baixa	-
<b>Tecnológicas</b>	<b>(Probabilidade global: alta)</b>	<b>(Impacto global: positivo)</b>
Adoção de soluções <i>aftermarket</i>	Média	-
Crescente adoção e utilização do sistema Android.	Alta	+
Aumento da adoção do sistema Android Automotive OS em carros.	Alta	+
Aumento da quantidade de tecnologia existente dentro dos veículos.	Alta	+
Aumento do número de veículos com conectividade.	Alta	+
Crescimento do desenvolvimento de aplicações para Android Automotive OS.	Alta	+
Facilidade e permissão de acesso a API's dos veículos.	Alta	+
Massificação dos carros elétricos	Alta	+
Surgimento de mais carros autónomos.	Média	+

#### 4.3.2. Análise da Atratividade da Indústria (5 Forças de Porter)

A metodologia das 5 Forças de Porter permite compreender a competitividade e rentabilidade do mercado, através da análise de cinco fatores externos à organização, a saber: a entrada de novos concorrentes, a ameaça de produtos substitutos, o poder de negociação dos clientes, o poder de negociação dos fornecedores e, por fim, a rivalidade entre os concorrentes existentes (Porter, 2001). Esta análise encontra-se resumida na tabela 2.

##### Barreiras à entrada

O potencial de entrada de novos concorrentes neste mercado caracteriza-se por ser baixo, pelo que as barreiras à entrada são altas. Em primeiro lugar, atualmente o mercado dos

sistemas de infoentretenimento e, sobretudo, no que se refere ao desenvolvimento de lojas de aplicações para carros, apresenta já diferentes *players*, cujas dimensões são consideráveis. Para além disso, a entrada neste mercado requer um elevado investimento *à priori*, nomeadamente em recursos humanos e tecnológicos por forma a iniciar o desenvolvimento deste tipo de produto e, posteriormente, demonstrá-lo em PoC's (*Proof of Concept*)<sup>6</sup>. Não obstante, igualmente complexo é o início das discussões com os fabricantes automóveis, uma vez que este é um meio tipicamente fechado, sendo recomendável que um possível concorrente tenha, à partida, uma rede de contactos já existente neste ramo. Por outro lado, existe a dificuldade de contratualizar aplicações para estarem disponíveis nas App Store.

### Ameaça de produtos substitutos

A ameaça do desenvolvimento e da já existência de produtos alternativos e/ou substitutos às lojas de aplicações para veículos é moderado. Posteriormente ao surgimento do sistema Android Automotive OS, grande parte dos fabricantes automóveis já utilizava outras soluções de infoentretenimento que, em alguns casos, também incluíam a disponibilização de aplicações (não Android). Para além disso, alguns *players*, como por exemplo empresas que desenvolvem aplicações de mapas e navegação, entre outros, já iniciaram o desenvolvimento de soluções integradas que, para além da navegação, agregam também outros conteúdos e serviços.

Não obstante – e pese embora que não seja visto como uma ameaça às lojas de aplicações para automóveis –, é relevante mencionar que existem, à data, soluções que permitem espelhar o ecrã do *smartphone* para o próprio sistema de infoentretenimento do carro. Estes, permitem aos utilizadores fazer uso de algumas das aplicações que têm instaladas no seu *smartphone*, diretamente no ecrã do carro. No entanto, no seio deste mercado, o Android Automotive OS é visto como um sucessor face a este tipo de soluções.

---

<sup>6</sup> Uma das primeiras interações com os fabricantes automóveis denomina-se “PoC” (*Proof of Concept*). Nesta fase, é pedido aos diferentes provedores de lojas de aplicações que apresentem os seus produtos. No final desta etapa, alguns dos *players* são eliminados e outros “short-listed” (isto é, avançam para as fases seguintes).

### Poder negocial dos fornecedores

O poder negocial dos fornecedores é alto. Conforme referido anteriormente, consideram-se como principais fornecedores as empresas que desenvolvem aplicações, uma vez que permitem a existência de diversidade de conteúdos e serviços dentro das próprias App Stores.

O facto de se assumir como alto o poder negocial destes *players* diz respeito à dependência das App Stores face aos mesmos. Por uma questão lógica, as lojas de aplicações só existem no mercado quando se conseguem munir de uma diversidade de aplicações percecionadas como de qualidade – tanto do ponto de vista dos utilizadores, como dos fabricantes automóveis (cliente final). Ora, neste sentido, o poder negocial destes fornecedores é tanto maior quanto a importância que este assumir no seio do mercado de aplicações Android.

Ora, muitas vezes os *app publishers* negociam as condições dos contratos de distribuição, por forma a conseguirem condições mais vantajosas para a sua aplicação. São exemplos destas negociações, por hipótese, a exigência de ações de marketing conjuntas entre o *app publisher* e o fabricante automóvel.

### Poder negocial dos clientes

O poder negocial dos clientes, sendo estes os fabricantes automóveis, é considerado alto. É importante ter em consideração que o poder negocial não diz apenas respeito à negociação dos valores do produto e serviço, mas também às restantes condições que são contratadas. Deste modo, embora o preço possa ser pouco negociado, as condições associadas podem ser devidamente acordadas entre ambas as partes. Por hipótese, um determinado fabricante pode exigir mais funcionalidades incorporadas no produto ou, até, mais aplicações disponíveis na sua loja, face a um outro cliente.

Para além disso, tendo em conta que o processo de decisão de contratação deste tipo de produtos e serviços é caracteristicamente longo (sendo necessário atravessar diversas etapas até à decisão), o poder negocial dos fabricantes aumenta consoante a etapa em que o fornecedor se encontra. A título ilustrativo, o fabricante terá mais poder durante a última fase, em que existem apenas dois fornecedores a concorrer para serem selecionados; *versus* o poder que têm numa primeira fase em que existem variados fornecedores.

### Rivalidade entre concorrentes atuais

Atualmente, a rivalidade entre os concorrentes existentes é alta. Esta análise está, numa primeira abordagem, relacionada com o facto deste mercado ser limitado no que diz respeito ao número de clientes. Conforme sabemos, o mercado automóvel é dominado por um número limitado de marcas; e, pese embora a existência de diversas marcas que são, para muitos, desconhecidas (uma vez que a sua presença é caracteristicamente regional), a realidade é que dificilmente surgem novos *players* nesse mercado.

Ora, tendo isto em consideração, a par do facto de grandes organizações a nível mundial estarem já a competir dentro deste mercado, focando-se essencialmente em melhorias do produto, traduz-se numa alta rivalidade entre concorrentes.

Tabela 2 - Análise da Atratividade da Indústria (5 Forças de Porter)

	<b>Nível</b>	<b>Atratividade da indústria</b>
<b>Barreiras à entrada</b>	Alto	Muito atrativa (+)
<b>Ameaça de produtos substitutos</b>	Moderado	Média atratividade (+/-)
<b>Poder negocial dos fornecedores</b>	Alto	Pouco atrativa (-)
<b>Poder negocial dos clientes</b>	Alto	Pouco atrativa (-)
<b>Rivalidade entre clientes atuais</b>	Alto	Pouco atrativa (-)
<b><u>Global</u></b>		<b><u>Pouco atrativa (-)</u></b>

### 4.3.3. Fatores críticos de sucesso

No que diz respeito aos fatores críticos de sucesso, estes representam as condições necessárias e favoráveis ao sucesso de uma organização num determinado mercado. Como tal, tendo em conta a área de negócio e a envolvente da mesma, assumem-se como fatores críticos de sucesso para a indústria os seguintes:

- Bons contactos e relacionamento com fabricantes automóveis de todo o mundo;
- Bom relacionamento com fornecedores e parceiros, nomeadamente as empresas que desenvolvem aplicações Android;
- Inovação, sobretudo tecnológica, no que respeita às tecnologias e funcionalidades dos sistemas de infoentretenimento;

- Personalização do produto e serviço, adaptando-o às necessidades específicas de cada fabricante automóvel.

#### 4.3.4. Análise dos clientes

Conforme referido anteriormente, a tipologia de negócio da FAA é B2B, sendo os fabricantes automóveis quem adquire o produto e contratualiza o serviço prestado pela empresa. Posto isto, ao compararmos com outras indústrias, verificamos que o número de potenciais clientes da FAA é relativamente limitado – condicionando, de certo modo, o negócio da empresa.

Numa outra perspetiva, é observável a particularidade de, não raras vezes, um só grupo empresarial neste setor ter a capacidade de albergar diversas marcas. Por hipótese, no caso do Grupo Volkswagen, este é responsável pelas marcas Volkswagen, Audi, Skoda, SEAT, Bentley, Bugatti, Lamborghini, Porsche, Jetta e Ducati (para além de outras focadas em veículos comerciais). Ora, este facto permite uma maior facilidade de contacto entre marcas, isto é, uma vez em contacto com uma das marcas, mais facilmente será escalar para outras dentro do mesmo Grupo.

Para além disso, ainda nesta linha de pensamento e alinhando-a com o mercado aqui explorado, é constatável que alguns grupos de fabricantes optam por diversificar a escolha dos sistemas de infoentretenimento e das App Stores, de acordo com a marca. A título exemplificativo, a Renault anunciou uma parceria com a Google no sentido de a gigante tecnológica ser a responsável pelo sistema de infoentretenimento da marca. No entanto, sabe-se que a Dacia (marca do Grupo Renault) encontra-se a explorar a possibilidade de disponibilizar uma App Store independente nos seus veículos (onde a FAA poderá concorrer como fornecedor do produto/serviço). Dentro do Grupo Volkswagen, por exemplo, sabe-se também que a marca Volkswagen optou pela solução da FAA para alguns mercados; no entanto, a marca Audi selecionou a solução da concorrente Harman.

Os fabricantes automóveis possuem, ainda, um *time to market* caracteristicamente prolongado – isto é, o tempo que demora entre a conceção e o lançamento do produto (carro) no mercado. Fruto desta particularidade, uma conversa iniciada hoje entre o fabricante automóveis e os potenciais fornecedores de soluções de infoentretenimento poderá apenas ter resultados um ano mais tarde. Por acréscimo, também após a seleção do fornecedor do

produto/serviço, existe um processo longo até ao lançamento efetivo do produto final do fabricante.

Ora, tal como analisado anteriormente, os fabricantes automóveis possuem também um elevado poder negocial durante o processo. Neste sentido, trata-se de um cliente tipicamente formal no que diz respeito aos seus processos, expondo diversas questões ao longo do mesmo, por forma a ficar esclarecido, assim como evitar falhas em qualquer aspeto inerente ao seu produto.

#### **4.3.5. Análise dos fornecedores**

Do ponto de vista dos fornecedores, importa focar a atenção naqueles que são os *players* sobre os quais incide o presente plano de inbound marketing: os *app publishers*. Neste sentido, e conforme mencionado anteriormente, a criação desta estratégia de inbound marketing tem por objetivo principal atrair mais *app publishers* para a loja de aplicações da FAA.

Os *app publishers* correspondem, portanto, a qualquer empresa, dos mais variados ramos de atividade, que possua uma aplicação Android publicada. Estes *players* assumem-se como os principais fornecedores da FAA, uma vez que é através dos mesmos que a empresa garante a existência de conteúdos para distribuição na sua App Store.

Por forma a categorizar as aplicações conforme a sua utilidade e funcionalidades, a referência a seguir é a Play Store (*mobile*) da Google – uma vez que se trata da maior loja de aplicações para dispositivos Android. Como tal, podem distinguir-se 34 categorias de aplicações, a saber: (1) Arte e design; (2) Veículos; (3) Beleza; (4) Livros e referências; (5) Empresas; (6) Banda desenhada; (7) Comunicação; (8) Encontros; (9) Educação; (10) Entretenimento; (11) Eventos; (12) Família; (13) Finanças; (14) Comida e bebida; (15) Jogos; (16) Saúde e Fitness; (17) Casa e decoração; (18) Bibliotecas e demonstrações; (19) Estilo de vida; (20) Mapas e navegação; (21) Medicina; (22) Música e áudio; (23) Notícias e revistas; (24) Para os pais; (25) Personalização; (26) Fotografia; (27) Produtividade; (28) Compras; (29) Social; (30) Desporto; (31) Ferramentas; (32) Viagens e local; (33) Meteorologia; (34) Reproduzir e editar vídeos.

Naturalmente, tratando-se de uma loja de aplicações para carros, existem algumas aplicações cujo *use case* é particularmente relevante para este mesmo contexto, tais como apps de áudio (rádio, música, podcasts) e navegação. No entanto, o intuito da FAA é dotar o fabricante automóvel de um vasto e diversificado catálogo de aplicações dentro da sua App

Store, por forma a que este possa proporcionar ao utilizador do carro uma experiência completa de infoentretenimento. Neste seguimento, a FAA foca-se na contratualização de todo o tipo de aplicações para a sua loja, desde as categorias mais óbvias (acima referidas), até outras categorias cujo use case pode ser menos claro neste contexto (aplicações de produtividade, encomenda de comida, jogos, entre outras).

No que concerne ao atual portefólio de aplicações da FAA, a empresa possui acordos de distribuição com cerca de 200 *app publishers*. Para além disso, as três categorias nas quais existe maior diversidade de aplicações tendo em conta a totalidade do catálogo são Música e Áudio (21%), Comunicação (11%) e Entretenimento (8%).

Na ótica dos fabricantes automóveis, as aplicações mais importantes para estarem nas suas lojas de aplicações são, também, as mais populares no mundo *mobile*. Como tal, aplicações como Spotify, Netflix, Facebook, Instagram, WhatsApp, entre outras, assumem suma relevância também no contexto das lojas de aplicações para carros.

#### **4.3.6. Análise da concorrência**

No que diz respeito aos concorrentes da FAA, e tal como já foi referido anteriormente, é possível distingui-los em duas categorias de acordo com os sistemas onde as suas App Stores podem ser instaladas: (1) Android Automotive OS com serviços Google; (2) Android Automotive OS *Open Source* sem serviços Google.

Em primeiro lugar, o sistema Android Automotive OS com os serviços da Google apenas pode apresentar a loja de aplicações desta mesma empresa (Google Play Store). A Google apresenta-se, portanto, sem concorrência direta da sua solução, na medida em que mais nenhum *player* no mercado pode oferecer os seus serviços (de localização, pagamentos, Play Store, entre outros).

Numa outra vertente, particularmente relevante para o negócio da FAA, existem os sistemas Android Automotive OS com recurso ao código aberto do mesmo, pelo que não possuem serviços Google (soluções independentes). É nesta frente que atua a FAA, a par dos seus concorrentes diretos, oferecendo uma App Store alternativa para os sistemas de infoentretenimento dos carros. Destacam-se, portanto, como concorrentes a Harman (uma empresa da Samsung), a Visteon e a LG Automotive Solutions (uma empresa da LG).

Entre os concorrentes, destaca-se a Harman, uma vez que é a empresa que, de acordo com o seguimento das discussões com os fabricantes automóveis, apresenta maior rivalidade

com a FAA. A Harman desenvolve uma loja de aplicações apelidada de Harman Ignite Store, podendo considerar-se que concorre em duas frentes com a FAA: por um lado, existe a concorrência do próprio produto, de acordo com, por hipótese, as funcionalidades ou design das App Stores; por outro lado, ambas competem no sentido da aquisição de conteúdos, com vista a desenvolverem mais parcerias com *app publishers* e disponibilizarem um maior e melhor catálogo de aplicações.

Atualmente, é impossível realizar uma análise pormenorizada da concorrência, uma vez que existe pouca informação disponível sobre as soluções das empresas concorrentes. No entanto, é importante a FAA manter-se atenta aos desenvolvimentos dos produtos da concorrência, acompanhando-os o melhor possível (através dos canais públicos, mas também através dos insights que podem ser obtidos pelas conversas com fabricantes automóveis), continuando a apostar na sua diferenciação – nomeadamente na diversidade de aplicações contratualizadas que possui.

#### 4.4. Análise SWOT

Após analisar a envolvente externa à organização, é necessário atentar ao seio da mesma, através da elaboração de uma análise interna. Para isso, recorrer-se-á à execução de uma análise SWOT.

##### 4.4.1. SWOT

A análise SWOT permite identificar os pontos fortes e pontos fracos da organização (ponto de vista interno), assim como as oportunidades e ameaças (referentes à envolvente). Segue-se, abaixo, uma análise às quatro vertentes mencionadas, bem como a tabela 3 que sumariza as mesmas.

Tabela 3 - Análise SWOT

<b>Pontos fortes</b>	<b>Pontos fracos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolvimento de soluções white-label e, portanto, mais customizáveis.</li> <li>- Solução passível de ser implementada em todo o mundo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Produto sem um nome próprio para fácil identificação por parte dos fabricantes e dos <i>app publishers</i>.</li> <li>- Aplicações em catálogo não são todas compatíveis com o sistema.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solução independente de gigantes tecnológicas, pelo que não são armazenados dados dos utilizadores finais da App Store.</li> <li>- Vasto catálogo de aplicações disponíveis.</li> <li>- Proximidade com alguns <i>app publishers</i>, devido aos recursos da Aptoide.</li> <li>- Proximidade com os fabricantes automóveis, através da Faurecia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fraca comunicação e promoção da solução desenvolvida.</li> <li>- Reduzida dimensão da equipa.</li> </ul>
<p><b>Oportunidades</b></p>	<p><b>Ameaças</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizador final aberto a experiências digitais e conectadas em todas as dimensões da sua vida, podendo incluir-se o carro.</li> <li>- Crescente adoção de Android Automotive OS por parte dos fabricantes automóveis.</li> <li>- Crescente facilidade de acesso a API's dos veículos, abrindo possibilidade de explorar novas funcionalidades.</li> <li>- Desenvolvimento e crescimento do mercado dos automóveis elétricos.</li> <li>- Surgimento de veículos autónomos.</li> <li>- Mercado em crescimento, mas pouco conhecido, nomeadamente os sistemas de infoentretenimento baseados em Android Automotive OS, incluindo-se as App Stores em carros.</li> <li>- Ausência de comunicação dos concorrentes focada em <i>app publishers</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número limitado de clientes finais (fabricantes automóveis), podendo limitar as receitas da empresa.</li> <li>- Cibersegurança no ramo automóvel.</li> <li>- Competição de grandes gigantes tecnológicos (Google, Samsung, LG).</li> <li>- Concorrência da Google com oferta de serviços conhecidos pelo utilizador final e pedidos pelos fabricantes automóveis.</li> <li>- Concorrência da Harman, igualmente independente da Google, e cujos recursos (humanos e financeiros) são superiores, existindo mais capacidade de R&amp;D.</li> <li>- Adoção de sistemas não android nos sistemas de infoentretenimento (como, por exemplo, Linux, no caso da Tesla).</li> <li>- Utilização de sistemas de projeção do telemóvel (Android Auto e Car Play) vs o sistema Android Automotive OS nativo (sendo estes já conhecidos e massificados).</li> <li>- Fabricantes automóveis a desenvolverem as suas próprias lojas de aplicações.</li> <li>- Fabricantes a desenvolverem parcerias diretas com <i>app publishers</i>.</li> <li>- Desconhecimento dos <i>app publishers</i> face a Android Automotive OS e App Stores em carros.</li> <li>- Receio dos <i>app publishers</i> em associar-se a um novo e recente canal de distribuição das suas aplicações.</li> <li>- Elevado poder negocial dos <i>app publishers</i>.</li> </ul>

### Pontos fortes (interno)

Do ponto de vista interno, e no que aos pontos fortes diz respeito, o facto da FAA oferecer uma solução *white-label* traduz-se desde logo como uma força para a empresa, uma vez que os fabricantes automóveis têm a tendência de preferir um produto totalmente customizável ao seu *branding* em oposição a, por hipótese, uma solução que possua a identificação do fornecedor<sup>7</sup>. Para além disso, no que concerne à geografia de implementação e distribuição do produto, a FAA não apresenta qualquer limite, isto é, a loja de aplicações pode ser instalada em qualquer ponto do mundo, uma vez que existe estrutura tecnológica de suporte.

Por acréscimo, a FAA é um fornecedor independente, isto é, não pertence a uma empresa tecnológica de vasta dimensão (comummente designadas por “gigantes tecnológicas”), cujo negócio, não raras vezes, depende da recolha de dados dos utilizadores dos produtos. Nesta lógica, a FAA apresenta uma solução independente, não recolhendo os dados dos condutores dos veículos nos quais a loja de aplicações está implementada, deixando essa informação a cargo do próprio fabricante. Numa outra perspetiva, a sua independência também se espelha pelo facto de não utilizar os serviços da Google na sua solução, uma vez que, apesar do sistema operativo Android ter sido desenvolvido pela Google, trata-se igualmente um sistema *Open Source*, permitindo a entidades independentes fazerem uso e adaptações ao mesmo.

A par dos pontos suprarreferidos – e tal como destacado nos fatores críticos de sucesso –, tratando-se de uma *Joint Venture*, a FAA beneficia, à partida, dos recursos de ambas as partes. Assim sendo, a estreita ligação com a Aptoide confere-lhe a proximidade com alguns *app publishers*, bem como a possibilidade de alavancar as parcerias já existentes entre estes e a própria Aptoide, tentando estabelecer-se relações diretas com a FAA. Não obstante, também a Faurecia proporciona à JV relações de longa duração com fabricantes automóveis de todo o mundo, não raras vezes cunhado pela confiança e credibilidade dos serviços já prestados noutras vertentes. Ora, este facto permite um contacto mais direto com os próprios fabricantes, suscitando-lhes o interesse pela solução da FAA e possibilidade de se candidatar a fornecedor desta solução.

---

<sup>7</sup> No caso da própria Google, a solução que oferecem aos fabricantes automóveis é denominada Google Automotive Services, contendo, à semelhança dos *smartphones*, uma loja de aplicações cujo nome é Play Store.

### Pontos fracos (interno)

No respeitante às fraquezas da própria empresa, o produto desenvolvido (loja de aplicações) não possui, à data, um nome próprio, dificultando o reconhecimento do mesmo por parte dos fabricantes e dos *app publishers*. Apesar de se tratar de uma solução de “marca branca”, seria importante atribuir-lhe uma identidade de marca e promovê-la de acordo com o um nome e logótipo próprio, seja nas conversas diretas com os potenciais clientes ou parceiros, bem como nas próprias plataformas de comunicação (tais como o site e as redes sociais). Numa rápida análise, é possível verificar que o principal concorrente da FAA (a Harman) apresenta a sua solução, também *white-label*, com o nome Harman Ignite Store.

Numa outra perspetiva, apesar do catálogo de aplicações contratualizadas pela FAA ser vasto e diversificado (sendo este um ponto forte da empresa), na prática nem todas as aplicações estão completamente funcionais no sistema Android Automotive OS. Na realidade, apesar do sistema, na sua génese, ser o mesmo (Android), por vezes existe a necessidade de executar algumas adaptações técnicas às mesmas. Ora, uma vez que uma parte das aplicações em catálogo provêm da Aptoide – e sendo esta uma loja de aplicações para *smartphones* –, nem sempre estas estão preparadas para funcionar em Android Automotive OS.

Do ponto de vista da comunicação, atualmente a promoção da solução desenvolvida é praticamente nula. Por outras palavras, a FAA apenas possui um site estático, bem como uma página no LinkedIn com pouca atividade, sendo que a única promoção ativa da App Store é desenvolvida junto dos potenciais clientes e fornecedores – com recurso ao apoio da Faurecia.

Por fim, a FAA apresenta uma equipa reduzida, o que limita toda a capacidade de produção da empresa nas diversas vertentes da sua atividade. Assim sendo, tanto o desenvolvimento do produto, a criação de novas parcerias, assim como a gestão de projetos, podem ser comprometidas face à escassez de recursos humanos na FAA.

### Oportunidades (envolvente/externo)

Relativamente à envolvente e, em particular, às oportunidades observáveis, verifica-se em primeira instância que, ao viver num mundo cada vez mais conectado, o utilizador final do sistema de infoentretenimento e, portanto, da App Store, encontra-se aberto a novas experiências digitais e conectadas em todas as dimensões da sua vida – podendo incluir-se o carro.

Por outro lado, o crescente desenvolvimento e adoção do sistema Android Automotive OS por parte dos fabricantes automóveis corresponde, igualmente, a uma oportunidade de negócio para a própria FAA, uma vez que aumenta o seu portefólio de potenciais clientes. Ainda numa lógica de negócio, tendo em consideração que atualmente a única fonte de rendimento da empresa é a venda do produto e respeito serviço, existe, portanto, oportunidade e espaço para desenvolver novos modelos de negócio que permitam à empresa dar continuidade à obtenção de rendimentos após a venda efetiva – como, por hipótese, a partilha de receita aquando de uma transação dentro das aplicações.

Do ponto de vista técnico e tecnológico, observa-se também uma crescente facilidade de acesso aos API's dos veículos, isto é, ao acesso a informações tais como a velocidade do carro, o nível de combustível, a localização, entre outros. Esta propriedade técnica do Android Automotive OS permite à FAA investir não só na contratação de fornecedores parceiros cujas aplicações façam bom uso destas informações, mas também que seja ela própria a desenvolver aplicações que apresentem funcionalidades baseadas nas informações que se podem obter – nomeadamente apps que sejam *user-centered*, isto é, que sejam pensadas para e convenientes para o utilizador.

Para além disso, tanto o crescimento do mercado dos automóveis elétricos, como o surgimento de veículos autónomos sugere uma oportunidade para a FAA, na medida em que permitem novos *use cases* e uma tendência de consumo diferente do habitual. No caso dos veículos autónomos, por exemplo, os ocupantes da viatura terão a possibilidade de consumir mais conteúdos no sistema de infoentretenimento, uma vez que não existe a necessidade de conduzir a viatura “manualmente”.

No que diz respeito à comunicação, e tratando-se de um mercado pouco explorado e conhecido (principalmente pelos *app publishers*), a FAA possui a oportunidade de promovê-lo, através da comunicação e marketing, e gerar *awareness* em redor do mesmo – dando, ao mesmo tempo, resposta ao desconhecimento e às possíveis dúvidas dos vários *stakeholders*. Complementarmente, através da comunicação será também possível promover a solução da própria FAA, enaltecendo os seus pontos fortes. Neste tópico importa ainda atentar ao facto de que nenhum dos concorrentes da empresa faz qualquer ação de marketing ou comunicação centrado nos *app publishers* – sendo esta uma oportunidade a ser explorada pela empresa, por forma a atraí-los para a sua App Store.

## Ameaças (envolvente/externo)

No campo das ameaças, primeiramente é necessário atentar ao facto do número de clientes finais (fabricantes automóveis) ser consideravelmente baixo, podendo isto limitar as receitas da empresa e, em última análise, causar-lhe ausência de rentabilidade. Para além disso, a FAA deve ter consciente a ameaça da cibersegurança no campo dos automóveis, uma vez que se trata de uma questão sensível que pode comprometer a empresa. A temática da segurança associada à utilização dos meios tecnológicos e, em concreto, da internet, é um tema que tem vindo a ser debatido ao longo dos anos. No entanto, a utilização da internet em veículos é, ainda, recente, pelo que deve existir uma preocupação por parte da FAA em garantir a segurança dos utilizadores finais da sua solução.

Numa outra perspetiva, é igualmente importante ter em consideração a concorrência da empresa. Por um lado, existe o perigo causado pela Google, cuja solução oferece aplicações e serviços (Play Store, métodos de pagamento, entre outros) já conhecidos pelo utilizador final e, pela sua popularidade, são também pedidos pelos fabricantes automóveis. Por outro lado, existe ainda – e principalmente – a ameaça de outros concorrentes independentes, tais como a Harman. A Harman assume-se como um perigo na medida em que os seus recursos (humanos e financeiros) são significativamente superiores, pelo que a sua capacidade de adaptação e produtividade pode tornar-se ameaçadora para a FAA.

Na ótica dos fabricantes automóveis, existe a ameaça destes adotarem sistemas não-android para o infoentretenimento dos seus veículos (observe-se, por hipótese, o caso da Tesla com o seu sistema baseado em Linux). Uma vez que a App Store da FAA apenas opera em sistemas Android, a adoção de outro tipo de sistemas pelos fabricantes representa um grande perigo para o negócio. Para além disso, também a utilização de sistemas de projeção do *smartphone* (como é o caso do Android Auto da Google e do Car Play da Apple) representam uma ameaça para a empresa, considerando que podem fazer diminuir o uso do sistema Android Automotive OS como nativo.

Por outra perspetiva, caso os fabricantes automóveis decidam desenvolver eles próprios as suas App Stores, o negócio da FAA estaria em risco. Igualmente, na ótica dos conteúdos, existe a ameaça dos fabricantes criarem parcerias diretas com os *app publishers*, diminuindo, assim, a intervenção da FAA no processo.

Por último, o facto dos *app publishers* desconhecerem o mercado, traduz-se naturalmente numa ameaça para o negócio da FAA. Este desconhecimento efetiva-se no receio destes *players* associarem-se à App Store, não o reconhecendo como um canal de distribuição

com potencial para o seu negócio. Por outro lado, constitui-se ainda como ameaça para a FAA o elevado poder negocial dos *app publishers*, uma vez que podem colocar exigências durante o processo que não dependem inteiramente da empresa (como por exemplo, o desejo de terem as suas aplicações pré-instaladas no sistema).

#### **4.4.2. Análise SWOT Cruzada**

A Análise SWOT cruzada permite colocar em confronto os pontos fracos e os pontos fortes da empresa, com as oportunidades e ameaças da envolvente. Desta forma, a análise permite perceber de que modo seria possível anular os impactos negativos dos pontos fracos e das ameaças, bem como potenciar os pontos fortes e as oportunidades identificadas. A tabela 4 representa o cruzamento destas variáveis.

##### Pontos fortes/Oportunidades

No cruzamento dos pontos fortes com as oportunidades, procura-se encontrar estratégias que usem as forças identificadas para beneficiar das oportunidades do ambiente externo.

Neste sentido, tendo em consideração a customização inerente à solução da FAA, propõe-se investir em investigação e desenvolvimento por forma a encontrar novos tipos de funcionalidades passíveis de serem implementadas ao gosto e medida dos clientes finais. Para além disso, deve procurar-se desenvolver aplicações convenientes e centradas nos utilizadores finais das viaturas e da App Store, por forma a satisfazer o cliente final da FAA – uma vez que ele próprio pretende agradecer o seu cliente (quem compra o carro).

Numa lógica de promoção e comunicação, atendendo à proximidade dos *app publishers* proporcionada pelos recursos da Aptoide, bem como a necessidade de aquisição de novas aplicações para a plataforma, sugere-se que sejam pensadas e desenvolvidas comunicações com o objetivo de promover esta nova plataforma de distribuição de aplicações, com a finalidade de efetivar novas parcerias.

##### Pontos fracos/Oportunidades

Ao cruzar os pontos fracos com as oportunidades torna-se possível delinear estratégias para minimizar as fraquezas e explorar as oportunidades. Ora, o facto de o mercado ser ainda pouco conhecido, bem como o facto de nenhum *player* focar a sua comunicação nos fornecedores de conteúdo, pode ser aproveitado pela FAA para minimizar a sua fraqueza no campo da promoção da sua solução. Assim, um possível caminho prende-se com o desenvolvimento de uma estratégia para promover os sistemas de infoentretenimento baseados em Android Automotive OS, bem como a distribuição de aplicações nos carros com ligação à internet (através de uma App Store), trabalhando, deste modo, o posicionamento da empresa neste mercado – e, inevitavelmente, promovendo, mesmo que indiretamente, a sua solução.

### Pontos fortes/Ameaças

No que diz respeito ao cruzamento das forças com as ameaças, o objetivo é encontrar estratégias que usem as primeiras por forma a evitar as ameaças. Deste modo, entende-se que a força correspondente à proximidade com os fabricantes automóveis, proporcionada pela Faurecia, pode ser utilizada para evitar as ameaças referentes ao perigo dos próprios desenvolverem a sua solução, assim como o perigo derivado da concorrência. Assim, a FAA pode aproveitar essa proximidade para melhor divulgar e promover juntos dos clientes finais a sua loja de aplicações, enaltecendo as suas características e funcionalidades e, principalmente, utilizando um dos seus USP (*Unique Selling Proposition*) – o já existente vasto catálogo de aplicações – como ponto diferenciador.

### Pontos fracos/Ameaças

No que concerne ao cruzamento das fraquezas com as ameaças, procura-se explorar estratégias que permitam minimizar estes pontos fracos para evitar as ameaças. Neste sentido, por forma a evitar a ameaça respeitante ao desconhecimento das empresas que desenvolvem aplicações face a esta nova plataforma de distribuição, é crucial melhorar a comunicação da FAA com estes *players*, no geral (ponto de vista da aquisição de parcerias), e, igualmente relevante, com os já parceiros da empresa (perspetiva da fidelização e gestão de relações com parceiros). Para além disso, deve aproveitar-se o vasto catálogo de aplicações, melhorando-o do ponto de vista técnico (para que a sua grande maioria esteja adaptada ao sistema Android Automotive OS), por forma a evidenciá-lo como fator diferenciador face à concorrência.

Tabela 4 - Análise SWOT Cruzada

	<b>Pontos fortes (S)</b>	<b>Pontos fracos (W)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolvimento de soluções white-label e, portanto, mais customizáveis.</li> <li>- Solução passível de ser implementada em todo o mundo.</li> <li>- Solução independente de gigantes tecnológicas, pelo que não são armazenados dados dos utilizadores finais da App Store.</li> <li>- Vasto catálogo de aplicações disponíveis.</li> <li>- Proximidade com alguns <i>app publishers</i>, devido aos recursos da Aptoide.</li> <li>- Proximidade com os fabricantes automóveis, através da Faurecia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Produto sem um nome próprio para fácil identificação por parte dos fabricantes e dos <i>app publishers</i>.</li> <li>- Aplicações em catálogo não são todas compatíveis com o sistema.</li> <li>- Fraca comunicação e promoção da solução desenvolvida.</li> <li>- Reduzida dimensão da equipa.</li> </ul>
<b>Oportunidades (O)</b>	<b>SO</b>	<b>WO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizador final aberto a experiências digitais e conectadas em todas as dimensões da sua vida, podendo incluir-se o carro.</li> <li>- Crescente adoção de Android Automotive OS por parte dos fabricantes automóveis.</li> <li>- Crescente facilidade de acesso a API's dos veículos, abrindo possibilidade de explorar novas funcionalidades.</li> <li>- Desenvolvimento e crescimento do mercado dos automóveis elétricos.</li> <li>- Surgimento de veículos autónomos.</li> <li>- Mercado em crescimento, mas pouco conhecido, nomeadamente os sistemas de infoentretenimento baseados em Android Automotive OS, incluindo-se as App Stores em carros.</li> <li>- Ausência de comunicação dos concorrentes focada em <i>app publishers</i>.</li> </ul>	<p>Tirar partido da possibilidade de customização da solução para melhorá-la através da aposta em R&amp;D, bem como desenvolver aplicações <i>user-centric</i>. Aproveitar a proximidade com <i>app publishers</i> para promover a App Store e procurar concretizar mais parcerias.</p>	<p>Desenvolver uma estratégia para comunicar e promover devidamente não só o produto/serviço da FAA em si, mas também o mercado dos sistemas de infoentretenimento baseados em Android Automotive OS com foco nos <i>app publishers</i> – posicionando a empresa como especialista nesta área.</p>
<b>Ameaças (T)</b>	<b>ST</b>	<b>WT</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número limitado de clientes finais (fabricantes automóveis), podendo limitar as receitas da empresa.</li> <li>- Cibersegurança no ramo automóvel.</li> <li>- Competição de grandes gigantes tecnológicos (Google, Samsung, LG).</li> <li>- Concorrência da Google com oferta de serviços conhecidos pelo utilizador final e pedidos pelos fabricantes automóveis.</li> <li>- Concorrência da Harman, igualmente independente da Google, e cujos recursos (humanos e financeiros) são superiores, existindo mais capacidade de R&amp;D.</li> <li>- Adoção de sistemas não android nos sistemas de infoentretenimento (como, por exemplo, Linux, no caso da Tesla).</li> <li>- Utilização de sistemas de projeção do telemóvel (Android Auto e Car Play) vs o</li> </ul>	<p>Aproveitar a proximidade com os fabricantes para promover o produto da FAA, usando como um dos principais argumentos o vasto catálogo de aplicações já parceiras da empresa.</p>	<p>Melhorar a comunicação da FAA com os <i>app publishers</i> (já parceiros e não parceiros), por forma a neutralizar o desconhecimento e receio que estes sentem face à distribuição das suas aplicações em carros. Aproveitar o vasto catálogo de aplicações, melhorando-o do ponto de vista técnico, por forma a evidenciá-lo como</p>

<p>sistema Android Automotive OS nativo (sendo estes já conhecidos e massificados).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fabricantes automóveis a desenvolverem as suas próprias lojas de aplicações.</li> <li>- Fabricantes a desenvolverem parcerias diretas com <i>app publishers</i>.</li> <li>- Desconhecimento dos <i>app publishers</i> face a Android Automotive OS e App Stores em carros.</li> <li>- Receio dos <i>app publishers</i> em associar-se a um novo e recente canal de distribuição das suas aplicações.</li> <li>- Elevado poder negocial dos <i>app publishers</i>.</li> </ul>		<p>diferenciação face à concorrência.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	-------------------------------------------

## 4.5. Formulação da Estratégia

Após a análise das envolventes internas e externas à FAA, torna-se relevante e oportuno dar início à formulação de uma proposta de estratégia a seguir pela empresa. Como tal, e tendo em consideração que, à data, a FAA não tem definida a sua Missão, Visão e Valores, importa começar precisamente por esta tarefa.

### 4.5.1. Visão

Acelerar a experiência digital a bordo.

### 4.5.2. Missão

Transformar as deslocações de carro numa experiência conectada, fornecendo aos condutores e passageiros o melhor ecossistema digital de aplicações e serviços.

### 4.5.3. Valores

Confiança, profissionalismo, inovação.

### 4.5.4. Vantagem competitiva

Atendendo ao facto da FAA ter origem numa *Joint Venture* estratégica entre duas empresas (a Faurecia e a Aptoide), esta beneficia de uma série de fatores que se constituem

como potenciais vantagens face à sua concorrência. Assim, entendem-se como vantagens competitivas da FAA as seguintes:

- Forte e duradora relação da Faurecia com os fabricantes automóveis, nomeadamente enquanto fornecedores de diversos componentes, garantindo credibilidade à Faurecia Aptoide Automotive.
- Conhecimento de mercado da Aptoide face ao panorama das aplicações Android para dispositivos móveis.
- Vasto portefólio de conteúdos (aplicações) disponíveis em catálogo, uma vez que os recursos da Aptoide podem ser alavancados para a *Joint Venture*.

#### **4.5.5. Objetivos**

Atendendo à visão, missão e valores propostos acima, os objetivos da FAA enquanto organização que atua ao nível do desenvolvimento de um produto e prestação de serviços de base tecnológica para o setor automóvel são os seguintes.

##### Objetivos qualitativos

- Criar *awareness* em redor do mercado, bem como dar a conhecer aos *app publishers* a possibilidade de distribuírem as suas aplicações em carros.
- Ser reconhecida como empresa especializada no desenvolvimento de App Stores para carros.
- Comunicar eficazmente e manter relações próximas com os fornecedores parceiros.

##### Objetivos quantitativos

- Ganhar projetos com BMW e Daimler até ao final de 2021.
- Atingir um volume de 20 milhões de veículos equipados com a sua App Store até 2025.
- Contratualizar 235 aplicações até ao final de 2021 (mais 20 face ao catálogo atual).
- Diversificar portefólio de aplicações, nomeadamente através de parcerias com aplicações das categorias de comunicação e entretenimento.

- Contratualizar aplicações Android de referência (Netflix, WhatsApp, Facebook, Disney+ e Telegram).

#### **4.5.6. Segmentação e Targeting**

Pese embora o facto de os clientes finais da FAA serem os fabricantes automóveis, o presente plano de marketing foca-se nos fornecedores da empresa – os *app publishers* –, sendo este o target desta estratégia.

Posto isto, uma vez que se pretende atingir este target de forma alargada, do ponto de vista da segmentação no seu conceito tradicional, importa apenas efetuá-la tendo em conta três fatores, a saber:

- Indústria: todas as indústrias, desde que a(s) empresa(s) possuam uma aplicação Android.
- Dimensão das empresas: pequenas, médias e grandes empresas.
- Geografia: empresas de todo o mundo.

Não obstante, apesar de não ser possível segmentar de forma mais concreta e precisa o segmento-alvo empresarial da FAA é, no entanto, passível de ser feita uma descrição dos alvos concretos (entenda-se, colaboradores destas empresas) da comunicação de inbound marketing, tendo em consideração aqueles que são, da mesma forma, os alvos da comunicação outbound. Deste modo, atente-se às seguintes características gerais:

- Empresas com uma ou mais aplicações Android.
- Foco em oportunidades de crescimento e monetização para a respetiva empresa (e aplicação).
- E dentro destas, os profissionais tipicamente responsáveis pelas áreas de *Business Development* e/ou parcerias.
- Perfil marcadamente de negócio e pouco técnico.

#### **4.5.7. Posicionamento**

No que diz respeito ao posicionamento da empresa face ao target *app publishers*, consideram-se os seguintes aspetos:

- Experiência no mercado de atuação.
- Capacidade de expansão da distribuição das aplicações.
- Suporte técnico prestado.

A FAA posiciona-se como um parceiro de referência e experiente no seu mercado de atuação, capaz de expandir a distribuição das aplicações dos seus parceiros através de um novo canal – os carros com sistema Android. Por acréscimo, a FAA posiciona-se, ainda, como a empresa dentro deste mercado com a maior proximidade de suporte técnico prestado aos *app publishers*, por forma a concretizar a integração das suas aplicações nos sistemas de infoentretenimento.

#### **4.5.8. Estratégia competitiva**

A estratégia competitiva diz respeito à forma como a empresa lida com os cinco fatores externos à organização considerados na análise da atratividade da indústria proposta por Michael Porter (5 forças de Porter). Assim sendo, Porter (2004) considera três estratégias genéricas possíveis, sendo estas a liderança em custo, a diferenciação e o foco.

A FAA deve seguir uma estratégia de diferenciação, isto é, uma estratégia que tem pretende atender a todos os clientes do mercado, por meio da existência de um fator diferenciador que faz com o seu produto/serviço seja diferente da oferta da concorrência.

Ora, a FAA possui um fator que permite precisamente diferenciá-la das demais empresas concorrentes, nomeadamente o vasto portefólio de aplicações contratualizadas. Este aspeto permite à empresa diferenciar o seu produto/serviço, na medida em que consegue oferecer ao cliente a App Store para carros com Android Automotive OS com a maior variedade de aplicações e serviços.

#### **4.5.9. Estratégia de crescimento**

A estratégia de crescimento tem por objetivo definir o tipo de estratégia a ser adotada pela empresa, por forma a atingir os seus objetivos e, em última análise, promover o seu crescimento. Assim sendo, de acordo com o modelo proposto por Igor Ansoff (Matriz de

Ansoff), são quatro as possíveis estratégias de crescimento, a saber: penetração do mercado, desenvolvimento do mercado, desenvolvimento do produto e diversificação (Ansoff, 1988).

A FAA deve seguir uma estratégia de desenvolvimento de produto, sendo que esta pretende explorar mercados existentes através do desenvolvimento de novos produtos. Deste modo, por forma a promover o crescimento da empresa, a FAA deve apostar no desenvolvimento de novos produtos, como por exemplo novas versões da App Store com melhorias ao nível do seu design e funcionalidades, continuando a focar-se no mesmo mercado já existente.

#### **4.6.Plano de Ação – Marketing-mix**

##### **4.6.1. Produto (e Serviço)**

A FAA atua sob um modelo de *Software as a Service* (SaaS) para o mercado automóvel, isto é, não só vende o seu produto, como presta um serviço associado ao mesmo. Deste modo, a empresa comercializa uma loja de aplicações para automóveis, bem como o serviço que inclui toda a integração tecnológica, operacionalização e manutenção da mesma.

Do ponto de vista do produto, este trata-se de uma *App Store* para aparelhos de infoentretenimento baseados no sistema operativo Android Automotive. Tratando-se de uma solução *white-label*, isto é, “marca branca”, a FAA apresenta um modelo base aos seus potenciais clientes, sendo este posteriormente customizado de acordo com o *branding*, necessidades e requisitos do próprio fabricante automóvel.

A loja de aplicações oferece uma experiência de utilização semelhante a qualquer outra disponível em dispositivos móveis<sup>8</sup>, permitindo ao utilizador transferir aplicações diretamente para o sistema de infoentretenimento do carro, atualizá-las quando necessário, bem como removê-las do dispositivo. As aplicações estão agrupadas por categorias (tais como navegação, música e comunicação), sendo possível, ao entrar nas páginas individuais de cada aplicação, verificar os seus detalhes (descrição e *screenshots*). Para além disso, estão também incluídas funcionalidades como a criação de uma conta por parte do utilizador, a avaliação das aplicações (através de um sistema de *rating*), *banners* promocionais para destacar determinadas aplicações e a possibilidade de comprar *apps* (caso estas sejam pagas).

---

<sup>8</sup> A experiência de utilização proporcionada pelo sistema de infoentretenimento integrado no carro assemelha-se à operacionalização de um *tablet* Android.

A gestão da loja é feita através de um *back-office* – que se materializa numa página web e faz parte do produto da FAA –, onde é possível adicionar e remover aplicações, bem como configurar outros aspetos, tais como a permissão ou bloqueio das aplicações enquanto o carro está em andamento. Este *back-office* é tipicamente gerido pela própria FAA (uma vez que a gestão do produto está contemplada no serviço prestado pela empresa), sendo, no entanto, fornecido o acesso ao cliente (fabricante automóvel).

Numa outra perspetiva – e no que ao serviço diz respeito –, a relação da FAA com o cliente não se limita à venda do produto *per se*, ficando também a seu cuidado a integração, manutenção e atualizações do mesmo (incluindo-se a constante adição de novos conteúdos/aplicações à loja). Por forma a melhor compreender a necessidade deste serviço, importa reforçar que tanto o próprio sistema operativo do carro, como a loja de aplicações, possuem capacidade de receberem atualizações *Over The Air* (OTA), isto é, através de ligação à internet e sem necessidade de deslocação a um concessionário. Assim, o serviço prestado pela FAA tem início com a assinatura de um contrato com um fabricante automóvel e prolonga-se ao longo do tempo estipulado no mesmo (tipicamente 4 ou 5 anos, ficando em aberto a possibilidade de renovação), atravessando diversas etapas como os testes iniciais e o início da produção dos veículos.

O serviço inicia-se, portanto, muito antes do início da produção dos carros, precisamente com a etapa da integração da loja de aplicações no seio do sistema de infoentretenimento do carro. É importante ter em consideração que o hardware e software do próprio sistema não é desenvolvido pela FAA, pelo que existe, não raras vezes, a necessidade de pequenos ajustes e adaptações técnicas, bem como testes constantes ao produto, por forma a garantir o bom funcionamento do mesmo num software desenvolvido por outra entidade.

Posteriormente – e ainda antes do início da produção dos carros –, a FAA compromete-se a garantir que as aplicações disponíveis na loja apresentam um bom funcionamento no hardware/software do carro, sendo realizados testes constantes às mesmas e contacto regular com as empresas que desenvolvem as aplicações. Também este processo de controlo de qualidade é prolongado por toda a duração do contrato, uma vez que a FAA está constantemente a atualizar o seu catálogo com novas aplicações. Não obstante, o serviço também inclui pedidos de alterações à *User Interface* e *User Experience* (UI/UX) da própria loja (tal como adicionar novas funcionalidades), bem como atualizações de segurança.

Numa outra perspetiva, apesar de não se tratar da comercialização efetiva de um produto/serviço, a FAA também fornece aos seus parceiros *app publishers* a utilização gratuita

de um portal em *back-office* (denominado *Developer's Portal*<sup>9</sup>), onde estes podem submeter as suas aplicações (através de um ficheiro APK), bem como gerir as informações sobre a mesma que serão apresentadas aos utilizadores da loja de aplicações.

#### 4.6.2. Preço

O modelo de negócio da FAA está diretamente – mas não exclusivamente – relacionado com a venda do seu produto e prestação do serviço associado. Deste modo, a empresa cobra um determinado valor pelo desenvolvimento da *App Store*, bem como uma licença que é paga por cada veículo que a tenha instalada. Não obstante, nenhum destes valores é fixo, uma vez que dependerá dos requisitos (entenda-se, customizações, funcionalidades, disponibilidade geográfica, etc.) que sejam apresentados pelo cliente<sup>10</sup>.

É importante referir que a FAA não cobra qualquer valor aos seus parceiros/fornecedores (*app publishers*) para que estes distribuam a sua aplicação na loja. De facto, a única forma de existir uma transação monetária entre a FAA e os *app publishers* é no caso destes parceiros optarem por integrar os métodos de pagamento da empresa, que podem ser utilizados para compras dentro das aplicações (*In-App Purchases*)<sup>11</sup>. Deste modo, aplicar-se-ia uma partilha de receitas de 70% para o *app publisher* e 30% para a FAA (sendo que 15 dos 30% seriam ainda partilhados com os fabricantes) por cada compra efetuada pelo utilizador dentro da aplicação. Contudo, ao dia de hoje, este método ainda não está em funcionamento em qualquer projeto da empresa.

Para além disso, estão também a ser explorados novos modelos de monetização, por forma a tornar o negócio mais rentável. A título de exemplo, dois modelos possíveis seriam por via de uma partilha de lucros resultante dos ganhos em publicidade dentro das aplicações, bem como uma comissão por cada abastecimento do carro cujo pagamento tenha sido realizado através de uma aplicação desenvolvida pela FAA<sup>12</sup>.

---

<sup>9</sup> Este portal pode ser acedido através do próprio site da FAA, após criação de conta (<https://faurecia-ptoide.com/>)

<sup>10</sup> Por motivos de confidencialidade não é possível apresentar os valores praticados.

<sup>11</sup> Os métodos de pagamento da FAA podem ser implementados por meio de um SDK (*Software Development Kit*) fornecido pela empresa aos parceiros.

<sup>12</sup> Esta aplicação permitiria ao condutor abastecer o seu carro num posto de combustível e pagar diretamente através da aplicação, sem necessidade de se deslocar à loja.

### 4.6.3. Distribuição

Por se tratar de uma empresa de SaaS, cujo foco de negócio é B2B e o nível de atuação é internacional, a distribuição do produto e serviço da FAA acontece, em primeira instância, através da internet. Trata-se, portanto, de uma distribuição direta e sem intermediários.

Conforme referido anteriormente, o produto da FAA é uma App Store para carros conectados à internet, sendo que o canal de distribuição deste produto é o próprio sistema de infoentretenimento do carro. Por outro lado, também o serviço – a atualização e manutenção da App Store – é distribuído por meio do mesmo canal, isto é, através de um processo *Over The Air*.

Relativamente à distribuição do produto associado aos *app publishers*, o *Developers Portal*, este é, também ele, disponibilizado através da internet, nomeadamente no próprio site da FAA.

### 4.6.4. Comunicação

Fruto da tipologia de negócio da FAA, a comunicação da empresa é, também ela, puramente B2B – tanto na ótica dos seus clientes, como dos seus fornecedores parceiros. Conforme referido anteriormente, o presente plano pretende focar-se essencialmente na comunicação com os parceiros/fornecedores (*app publishers*), uma vez que o objetivo do mesmo é aplicar ações que permitam atrair estes *players* e levá-los a trabalhar com a FAA. Não obstante, esta comunicação poderá, eventualmente, atingir unilateralmente os clientes da empresa e, até, os próprios utilizadores finais do produto da FAA.

Atualmente, a comunicação da FAA é praticamente inexistente do ponto de vista do olhar externo, isto é, não são utilizados quaisquer canais publicamente acessíveis, de forma regular, com o intuito de comunicar a atividade da empresa. Apesar da empresa ter um website próprio que espelha o seu negócio, na realidade este canal encontra-se estático, não sendo atualizado regularmente. Para além disso, a FAA tem também uma página no LinkedIn que apenas é utilizada aquando da necessidade de recrutamento, para partilha de posições em aberto na própria empresa.

Do ponto de vista da comunicação orientada a vendas – e se atentarmos sob a perspetiva das vendas diretas na ótica do mix de comunicação –, tanto a equipa de aquisição, como a equipa de conteúdos da FAA, efetuam um trabalho de comunicação de suma relevância para a

empresa. Por um lado, a equipa de aquisição foca-se na comunicação constante com fabricantes automóveis, por meio de apresentações e reuniões online e presenciais para apresentação do produto. Por seu lado, a equipa de conteúdos aplica esforços constantes de outbound, através de email ou LinkedIn, por forma a entrar em contacto com os *app publishers* e, posteriormente, avançar para reuniões online e presenciais.

Posto isto, por forma a responder à necessidade da equipa de conteúdos de moderar e suportar os seus esforços de outbound, bem como ir ao encontro de mais fornecedores parceiros para a App Store da FAA, torna-se relevante a implementação de uma estratégia de inbound marketing focada na criação de conteúdos para estas empresas. Como tal, e tendo também em consideração a investigação de suporte realizada, sugerem-se a implementação das seguintes ações: criação de conteúdos para blog, *Search Engine Optimization* (SEO), Email Marketing, criação e dinamização de redes sociais, publicação de *News Releases*, a criação de um Podcast e a dinamização de *webinars*.

### Criação de Conteúdos (Blog)

A primeira ação proposta tem por base a criação de conteúdos, nomeadamente escritos, para uma secção de blog no website da empresa. O formato dos conteúdos poderá ser variado, sugerindo-se, no entanto, três essenciais, a saber: artigos, *case studies*, e-books/documentação e notícias.

Por um lado, os artigos devem apresentar uma extensão média (não demasiado prolongada), por forma a que a sua leitura seja simples e pouco demorada. Estes devem ser informativos e, de certo modo, funcionar como respostas às interrogações mais frequentes dos próprios *app publishers*. Neste sentido, possíveis tópicos a explorar em formato de artigo seriam, por hipótese: “Android Automotive *versus* Android Auto” (explicaria a diferença entre o sistema operativo e o modo de projeção do *smartphone*) ou “Monetizar aplicações em automóveis” (exploraria diferentes formas de gerar receitas através da distribuição das aplicações em carros). Neste sentido, abaixo estão listados alguns exemplos de artigos:

- Diferença entre Android Automotive OS e Android Auto.
- Modelos de negócio para aplicações em Android Automotive OS.
- A evolução dos sistemas de infoentretenimento.
- Diferenças entre uma App Stores em *smartphones* e App Stores em carros.

No respeitante aos *case studies*, estes, tal como o nome indica, devem focar-se em estudos de caso concretamente relacionados com a distribuição de aplicações em carros. Deste modo, e tomando como vantagem o facto da FAA já ter um projeto em fase de produção em massa (Volkswagen na América Latina), será possível falar concretamente sobre a experiência de um determinado *app publisher* no mundo automóvel. Este formato de conteúdo deve pautar-se pelo uso de dados concretos e reais que permitam dar a conhecer a outros *app publishers* esta plataforma de distribuição de aplicações.

Neste caso em concreto, a relevância do *case study* poderá ser tanto maior quanto menos comum for o tipo de aplicação. Por outras palavras, apesar de qualquer *case study* ser válido e relevante sob o ponto de vista da comunicação B2B (em muito provocado tanto pela procura de conhecimento e informação, como pela identificação das empresas com outras semelhantes), a FAA deve procurar elaborar estudos de caso mais incomuns dentro do seu negócio. Assim, ao passo que, por hipótese, um estudo de caso sobre uma aplicação de música num carro é, historicamente, comum; um estudo de caso sobre uma aplicação de encomenda de comida através do sistema de infoentretenimento do carro é incomum e diferente do habitual. Neste sentido, a FAA pode também tomar partido do facto da aplicação iFood<sup>13</sup> estar disponível nos veículos da Volkswagen, através da sua App Store, e redigir um *case study* sobre o mesmo, recorrendo, para isso, ao contacto com o próprio *app publisher* para recolher dados e testemunhos a incluir neste conteúdo. Abaixo estão listados alguns exemplos de *case studies*:

- iFood nos veículos Volkswagen no Brasil.
- Aplicações de rádio no infoentretenimento do carro (por exemplo, pegando no exemplo de uma aplicação como a Radioline).
- Aplicações de abastecimento/combustível no sistema Android Automotive OS (dar o exemplo da Abastece Aí, entre outros).

Por fim, os e-books/documentação são um formato de conteúdo mais longo que pode, inclusivamente, assumir um carácter didático. Estes conteúdos tanto podem ser distribuídos através de uma página web (no próprio website), como noutra tipo de formato (sendo o mais popular, o PDF), dependendo do objetivo específico do mesmo. Assim, a FAA deve procurar redigir e-books/documentação fundamentalmente com dois objetivos: educar e/ou informar.

---

<sup>13</sup> A iFood é uma aplicação de encomenda de refeições (semelhante à Uber Eats) muito popular no Brasil.

Por um lado, um e-book/documentação educativo procurará dar resposta a questões mais complexas e, inclusivamente, poderá ser um guia para os *app publishers* referente a determinada temática (por exemplo, poderá ser feito um e-book centrado no tema “melhores práticas de UX/UI para carros com Android Automotive”). Numa outra perspetiva, os e-books/documentação poderão também ser puramente informativos, providenciando aos *app publishers* informação relevante (por hipótese, dados sobre a adoção de sistemas de infoentretenimento com sistema Android Automotive). Alguns exemplos de e-books/documentação são os seguintes:

- Melhores práticas de UX/UI para carros com Android Automotive OS.
- Como desenvolver uma aplicação de media para Android Automotive OS.
- Evolução do mercado Android Automotive OS.

Do ponto de vista da implementação, esta ação depende da criação de uma secção dedicada no website (subdomínio<sup>14</sup>), em formato de blog, para apresentação do conteúdo. Não obstante, também a própria *homepage* deverá refletir os conteúdos partilhados no website. Por forma a facilitar a gestão do conteúdo (entenda-se, publicação e alterações necessárias) e uma vez que o website foi programado de raiz, será pertinente a implementação de um *Content Management System* (CMS), por hipótese, o WordPress. Esta medida permitirá tornar o colaborador a cargo desta gestão totalmente independente da equipa técnica (nomeadamente de um programador), uma vez que terá disponível uma interface intuitiva para realizar esta tarefa. No que à frequência diz respeito, numa fase inicial propõe-se a publicação de uma peça de conteúdo por mês nesta plataforma. Para além disso, será também importante que seja feita a implementação do Google Analytics no próprio site, por forma a aferir e medir o alcance dos conteúdos.

### Search Engine Optimization (SEO)

Tendo em consideração a necessidade da FAA se destacar e afirmar como uma referência neste mercado e, nomeadamente, na distribuição de aplicações em carros, torna-se relevante implementar uma estratégia de *Search Engine Optimization* (SEO). Pretende-se, através desta ação, posicionar a FAA num dos primeiros resultados de pesquisa no Google

---

<sup>14</sup> Por hipótese, [blog.faurecia-aptoide.com](http://blog.faurecia-aptoide.com) ou [faurecia-aptoide.com/blog](http://faurecia-aptoide.com/blog)

(entre outros motores de pesquisa), aquando da busca por informação acerca de Android Automotive OS ou de aplicações em carro.

Não obstante, importa ressaltar que o sucesso do SEO e, por consequência, do ranking da página web/website, depende de diversos fatores, sendo estes mais ou menos controláveis pelo próprio detentor do site. Tendo isto em consideração, numa fase inicial a priorização das diversas tarefas de SEO deve centrar-se nos aspetos mais facilmente controláveis pela empresa, por forma a melhor posicionar o site no ranking dos motores de pesquisa.

Neste seguimento, será necessário proceder à otimização dos conteúdos presentes no site, nomeadamente através da orientação dos mesmos para determinadas *keywords* (isto é, palavras-chave/termos de pesquisa), sendo precisamente o primeiro passo de uma estratégia de SEO a identificação das mesmas. Assim, tendo em conta o negócio da FAA, propõem-se que esta otimização seja realizada pensando fundamentalmente nos seguintes termos de pesquisa: “Android Automotive”; “Android Automotive OS”; “Apps in cars”; “Applications in cars”; “infotainment system”; “connected cars”; “connected vehicles”; “Automotive App Store”; “in-car entertainment”; “in-car infotainment”.

Assim, sugere-se a implementação de estratégia de SEO On-Page, isto é, ações que podem ser aplicadas a uma (ou várias) páginas web individualmente, nomeadamente através da otimização de aspetos como os títulos e as descrições (*Page Title Tag and Meta Description*), *Uniform Resource Locator* (URL), links internos e o próprio conteúdo da(s) página(s).

Em primeiro lugar, o título da página (*Page Title Tag*) refere-se ao texto que é apresentado nos resultados dos motores de pesquisa (e, dependendo do *web browser*, também pode aparecer no topo da janela). Estes títulos devem ser otimizados não só de acordo com as *keywords* em si, mas também na perspetiva do utilizador que efetua uma determinada pesquisa. Assim, numa hipotética página com informações acerca de Android Automotive OS, um título possível seria “*What is Android Automotive OS?*”, uma vez que representa uma possível pesquisa. No que diz respeito às descrições (*Meta Description*), estas correspondem a um pequeno resumo do conteúdo de uma determinada página, sendo este o texto que surge por baixo do título nos resultados dos motores de pesquisa. O verdadeiro impacto destas descrições reflete-se no número de cliques que um determinado resultado de pesquisa obtém, sendo que este deverá ser curto e apelativo, por forma a levar o utilizador a abrir a página. No caso hipotético apresentado acima, a *Meta Description* poderia ser uma frase curta que explicasse sumariamente o que é efetivamente o Android Automotive OS, por exemplo: “*Android*

*Automotive OS is an open-source operating system that runs directly in the infotainment system of the car”.*

Por outro lado, também os URL’s das páginas devem ser otimizados para as *keywords* selecionadas previamente, por forma a aumentar a probabilidade de uma determinada página surgir como resultado de pesquisa. Usando novamente o exemplo acima, o URL da página poderia ser <https://faurecia-aptoide.com/what-is-android-automotive-os>. Nesta lógica, também o nome do domínio do próprio site tem impacto numa estratégia de SEO. Apesar disso, não se considera relevante a alteração do domínio do website da FAA<sup>15</sup>, tendo em consideração dois fatores essenciais, a saber: (1) o nome da empresa é longo, pelo que faurecia-aptoide.com permite encurtar o mesmo; (2) o atual domínio reflete o nome dos dois acionistas, permitindo um eventual benefício indireto aquando da pesquisa por “Faurecia” ou “Aptoide” individualmente.

No respeitante ao conteúdo das páginas, este inclui todo o texto, imagens e títulos (*headers*) das páginas. Assim, é importante fazer uso das *keywords* pretendidas tanto nos títulos, como nos textos, pese embora a necessidade de manter a coerência do conteúdo – isto é, não importa fazer uma repetição excessiva dos termos, se isso implicar a perda da qualidade do conteúdo. Por acréscimo, também as imagens utilizadas numa determinada página web são um elemento a considerar numa estratégia de SEO, uma vez que estas são “invisíveis” para os motores de pesquisa. Por conseguinte, é essencial adicionar o atributo “alt” à própria imagem, através do código HTML da página, sendo este utilizado para descrever de forma sumária o conteúdo da imagem – e, novamente, servindo como mais uma forma de realçar as *keywords*. Ainda utilizando o exemplo acima, o *header* da página poderia ser igual ao *title* anteriormente sugerido (uma vez que é direto e reflete bem o conteúdo presente na página), o corpo do conteúdo deveria utilizar termos como “*infotainment system*” e “*apps in cars*” e, por fim, possíveis atributos *alt* para as imagens seriam “*Android Automotive OS*” ou “*Automotive App Store*”.

Em resumo, esta otimização deverá ter em consideração não só as páginas e conteúdos “estáticos” (entenda-se, aqueles que raramente são atualizados, tais como informações gerais sobre a empresa) do website, mas também as páginas que, de acordo com a estratégia referida anteriormente (blog), serão criadas para publicação de conteúdos de forma regular.

## Email Marketing

---

<sup>15</sup> O domínio da FAA é: <https://faurecia-aptoide.com>

Na sequência da criação de conteúdo acima sugerida, um dos canais propostos para distribuição deste conteúdo é o email, especificamente através da adoção de uma estratégia de Email Marketing. Para este efeito, sugere-se a criação de duas Newsletters, sendo uma aberta a qualquer pessoa que se queira inscrever para a receber no seu correio eletrónico; e outra fechada, exclusivamente dedicada a parceiros (*app publishers*) da FAA, a ser implementada mais tarde. Importante notar que a estratégia de criação de duas newsletters específicos vai precisamente ao encontro dos resultados obtidos nas entrevistas realizadas, uma vez que os parceiros da FAA mostraram-se recetíveis à ideia de receber conteúdos exclusivos.

Primeiramente, a newsletter aberta a inscrição tem por objetivo facilitar o acesso ao conteúdo, favorecendo o alcance do mesmo. Por outras palavras, ao viabilizar o acesso à informação através de Email, a FAA evita que os interessados tenham de aceder diretamente ao website para verificar a existência de novos conteúdos no mesmo – sendo esta ação menos provável que a consulta do seu correio eletrónico (conforme constatado nas entrevistas realizadas).

No respeitante ao corpo e conteúdo da newsletter, este deverá dividir-se entre a partilha dos conteúdos publicados no site, bem como notícias e outros factos relevantes sobre a FAA e o mercado em que atua. Quanto à própria estrutura, esta dependerá da quantidade e tipo de conteúdo que queira ser enviado, sendo, para isso, sugerida a criação de dois *layouts* distintos (anexos 12 e 13).

Por forma a implementar esta estratégia, o primeiro passo é decidir qual a plataforma de Email Marketing a ser utilizada, sendo, para isso, sugerido o MailChimp. Posteriormente, importa perceber se a FAA já possui, à partida, uma base de dados de emails para os quais, do ponto de vista do Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGPD), possa enviar esta newsletter – evitando a necessidade de aguardar pela criação desta base de dados de raiz. Neste ponto, após consultar uma advogada, percebeu-se que a FAA poderá utilizar os emails dos seus parceiros já existentes, nomeadamente aqueles que criaram uma conta no website da empresa, de acordo com as seguintes nuances:

- As comunicações de marketing podem ser enviadas para os emails corporativos (por exemplo, [faurecia-ptoide@faurecia-ptoide.com](mailto:faurecia-ptoide@faurecia-ptoide.com)) sem qualquer consentimento, uma vez que, por um lado, não se tratam de dados pessoais e, por outro, já existe uma relação entre as empresas.

- Os emails corporativos dos colaboradores de uma empresa (por exemplo, [sergio.sousa@faurecia-aptoides.com](mailto:sergio.sousa@faurecia-aptoides.com)) são considerados dados pessoais, pelo que, apesar da lei portuguesa não especificar a necessidade de existência de um consentimento prévio, obriga a que o remetente dê ao destinatário a possibilidade de recusar a receção de emails futuros (por hipótese, através de um link no email para deixar de receber a newsletter).

Tendo isto em consideração, e atentando à sugestão da advogada consultada, a FAA poderá fazer uso da base de dados de emails registados no website, sendo aconselhável o envio de um email prévio a informar que estes irão receber comunicações de marketing (proposta sugerida no anexo 14), possibilitando a recusa dos mesmos. Assim, a *mailing list* inicial a ser criada no MailChimp será constituída precisamente com os emails dos atuais *app publishers* parceiros da empresa, sendo a primeira newsletter precisamente a informação acerca do envio de comunicações de marketing. Posteriormente, as seguintes newsletters devem divulgar novidades e notícias diretamente relacionadas com a empresa ou com a sua área de atuação (por exemplo, o anúncio de um novo projeto com um fabricante automóvel) e, até, conteúdo menos formal, como por exemplo curiosidades e factos relacionados com a empresa ou respetiva atividade. Sugere-se, ainda, que a periodicidade desta newsletter seja mensal.

Ainda do ponto de vista da implementação – e no que ao crescimento da *mailing list* diz respeito –, a FAA deverá incluir no seu website uma “caixa” onde o visitante possa inserir o seu nome e email para receber as newsletters da empresa. Além do mais, deverá ainda adicionar uma opção para que, ao criarem uma conta no website da FAA, os *app publishers* consentam receber comunicações de marketing por parte da empresa. Ambas as implementações devem estar conectadas ao MailChimp, por forma a automatizar o processo de atualização da base de dados de emails.

Por acréscimo, e seguindo a lógica de nutrição contínua da metodologia *Flywheel*, sugere-se ainda a criação de uma newsletter direcionada exclusivamente aos *app publishers* com os quais a FAA mantém uma relação de parceria. A opção por implementar esta newsletter mais tarde prende-se com o facto de, numa fase inicial, a *mailing list* da FAA ser composta apenas por *app publishers* já parceiros da empresa – não fazendo sentido enviar duas newsletters para a mesma lista de emails. O objetivo desta newsletter prende-se, portanto, com a necessidade de manter um contacto regular e mais próximo com os parceiros, por forma a nutrir a relação entre ambas as partes.

Esta newsletter deverá ter em conta aspetos como a customização e personalização da mensagem, como por exemplo a identificação do nome do parceiro (por hipótese, “Hello Spotify” ou, sempre que possível, o nome do contacto dentro da empresa, “Hello John”), transmitindo a sensação de que se trata de um email especificamente desenhado para o mesmo. Do ponto de vista do conteúdo, deverá não só dar a conhecer os conteúdos criados pela FAA, mas também informações relevantes para parceiros (por exemplo, o anúncio de uma eventual novidade na *App Store* ou uma atualização no *Developers Portal*) e, inclusivamente, poderá servir como um meio para inquirir os parceiros e obter o seu feedback (por exemplo, funcionalidades que gostariam de ver implementadas no *Developers Portal*). Não obstante, assim que esta newsletter for lançada (sugere-se três meses após o início da newsletter aberta), a periodicidade deverá ser trimestral.

### Redes Sociais

Para além das newsletters, um outro tipo de canal de comunicação sugerido para partilha dos conteúdos criados pela FAA são as redes sociais. Atualmente, a empresa conta com uma página de LinkedIn, na qual apenas são publicadas vagas de emprego para a mesma. Como tal, e assim como sugerido nas entrevistas realizadas, propõe-se que a FAA comece a dinamizar a sua página de LinkedIn de forma regular, bem como crie um canal no Youtube. Assim, a FAA deverá passar a comunicar também através destas redes, não só facilitando a partilha dos conteúdos publicados no seu site, mas também criando peças de comunicação especificamente dedicadas a estes canais.

Apesar de, durante o processo de entrevistas, ter sido sugerida a criação de páginas no Facebook, Instagram e Twitter, tendo em atenção os objetivos da estratégia de inbound marketing aqui descrita, a dimensão da empresa e escassez de recursos, bem como o facto de se tratar de uma comunicação B2B, não se considera que estas redes culminem em valor acrescentado para a FAA – principalmente no que diz respeito à eventual geração de *leads* por um processo inbound.

Como sabemos, a equipa de conteúdo da FAA utiliza o LinkedIn para os seus esforços de Outbound, nomeadamente para contactar com *app publishers*, transmitindo-lhes informação sobre a solução da empresa e sugerindo-lhes uma reunião para conversarem sobre uma possível parceria. Ora, este facto aliado às características nitidamente B2B desta rede social, tornam-na num dos mais relevantes canais de comunicação para a FAA, não só porque os *app publishers*

estão presentes na mesma, mas também porque se trata da primeira plataforma em que, não raras vezes, estes *players* dão conta da existência da empresa.

O LinkedIn deverá, portanto, tornar-se, a par do website, o canal predileto a ser ativamente atualizado pela FAA, contribuindo para criar *buzz* em redor da empresa e do seu mercado. Atendendo às características da rede e à sua capacidade de fazer chegar o conteúdo a diversos utilizadores de forma orgânica – nomeadamente através das interações com as publicações –, a FAA deve privilegiar conteúdos que possibilitem a identificação de *app publishers* já parceiros da empresa. Desta forma, ao identificar as páginas das empresas ou, até mesmo, os próprios contactos dentro das empresas, a FAA poderá fomentar as interações com as publicações, beneficiando de um aumento significativo do alcance das mesmas.

Assim sendo, a atividade da FAA no LinkedIn deve conjugar a utilização de vários formatos (vídeo, imagens, texto), bem como fazer uso das ferramentas que a rede disponibiliza (tais como as sondagens), sugerindo-se uma periodicidade de publicação de dois a três conteúdos por semana. Deste modo, seguem-se algumas propostas de atividade no LinkedIn:

- Partilha de publicações de fabricantes automóveis que utilizem imagens da App Store da FAA (passível de ser feito, neste momento, com a VW Play Apps da Volkswagen).
- Partilha de publicações de *app publishers* já parceiros, por forma a interagir com os mesmos e trazer esses *players* para o perfil da FAA.
- Publicações informativas subordinadas ao Android Automotive OS, bem como aos contornos do sistema e possibilidades para os *app publishers*.
- Conteúdos focados na App Store da FAA, por forma a dar a conhecer as suas características e funcionalidades.
- Anúncios de parcerias entre a FAA e *app publishers*, marcando sempre a página do parceiro nestas publicações.
- Publicações que mostrem o lado humano da FAA, não só expondo os seus colaboradores e o seu papel na empresa (marcando-os na descrição), mas também mostrar outras iniciativas da empresa não diretamente relacionadas com o seu negócio.

Não obstante, tal como confirmado pelas entrevistas realizadas (nomeadamente na entrevista a Valentina Kaledina; anexo 8), também os perfis pessoais dos colaboradores da FAA no LinkedIn são canais relevantes para veicular informação relativa à empresa. Este facto torna-se particularmente notório quando atentamos especificamente à equipa de conteúdo, uma

vez que são estes os colaboradores com contacto mais próximo dos *app publisher* e, por isso, possuem maior capacidade para difundir mensagens direcionadas aos mesmos através da sua rede.

Por outro lado, sugere-se também a criação de um canal no Youtube. Ora, tal como referido por Carlos Coelho durante a entrevista realizada (anexo 4), uma vez que a FAA está a dar a conhecer algo novo, existe a necessidade de transmitir conteúdo visual aos *app publishers* – podendo este concretizar-se em formato de vídeo. Como tal, o canal da FAA no Youtube serve essencialmente o propósito de mostrar, através de imagem em movimento, como funciona uma App Store dentro de um carro, bem como para dar a conhecer a empresa em si. Para além disso, o Youtube representa também uma excelente ferramenta para partilha direta dos vídeos publicados, nomeadamente através de email (por forma a apoiar esforços de Outbound), outras redes sociais e no próprio site da empresa.

Uma vez que o trabalho envolvido na criação de vídeos, dependendo do grau de produção e complexidade do mesmo, pode ser elevado, sugere-se que a média de publicação nesta rede seja de uma atualização trimestral (dependendo, obviamente, da necessidade). Neste sentido, algumas das peças que podem ser criadas para difundir no Youtube são:

- Vídeo institucional da empresa, apresentando-a como um todo.
- Vídeos de apresentação de cada equipa individualmente, por forma a dar a conhecer não só as tarefas que estão alocadas a cada uma delas, mas também as caras por detrás do produto e serviço prestado pela empresa.
- Demonstrações da App Store, tanto em ambiente de emulador, como no próprio hardware do carro.
- Demonstrações da utilização de determinadas apps dentro do carro.
- Vídeos promocionais criados em conjunto com parceiros.

Do ponto de vista do marketing B2B e, em concreto, da utilização das redes sociais neste contexto, importa realçar o impacto que as comunicações e interações públicas entre empresas podem ter. Se, por um lado, a marcação de um parceiro numa publicação ou a partilha da mesma por parte do mesmo pode alavancar o alcance do conteúdo; por outro, no caso da FAA, esta será também uma forma de “passar a palavra” a outros *app publishers*, estando os parceiros a atuar como autênticos promotores da solução da empresa – possibilitando que este processo ocorra, tal como sugerido na metodologia *Flywheel*, de forma cíclica.

## News Releases

As *News Releases* assemelham-se, tal como o nome indica, aos *Press Releases*. Numa primeira instância, os *Press Releases* são tipicamente uma ferramenta das Relações Públicas que pretende difundir uma determinada informação/notícia através dos media. Neste aspeto, os media funcionam como *gatekeepers*, uma vez que a publicação dos *Press Releases* está diretamente dependente da agenda e disponibilidade dos meios para publicar estes comunicados.

Por outro lado, as *News Releases* dizem respeito à publicação destes mesmos comunicados (em formato de notícia) numa plataforma própria da empresa – normalmente o website. Deste modo, o controlo da publicação desta notícia está do lado da empresa, existindo ainda a possibilidade de adicionar hiperligações ao texto, bem como trabalhar o SEO do site. Por acréscimo, estas *News Releases* podem, ainda, eventualmente, ser alvo de cobertura por parte dos media e não implicam os mesmos custos para a empresa.

Assim sendo, à semelhança da publicação de outras peças de conteúdo conforme já foi sugerido, a FAA deverá também começar a publicar *News Releases* através do seu website. Estas notícias inserem-se na estratégia de inbound marketing na medida em que contribuem, numa lógica de criação de conteúdo, para dar a conhecer e expandir o alcance da empresa. No entanto, no que diz respeito à periodicidade, admite-se uma média de uma notícia (*News Release*) partilhada por mês, pese embora o facto de estar dependente da atividade da empresa. Posto isto, estas *News Releases* devem focar-se essencialmente em dois aspetos, a saber:

- Anunciar parcerias entre a FAA e *app publishers*.
- Dar a conhecer novos projetos com fabricantes automóveis.

Não obstante, a publicação destas notícias no site da FAA não implica que a empresa não possa recorrer, da forma tradicional, a *Press Releases*. Pelo contrário, apesar deste tema desviar-se da estratégia de inbound marketing, considera-se pertinente que a FAA utilize os *Press Releases* sempre que faça sentido – nomeadamente para anúncio de parcerias com *app publishers* de grandes dimensões (hipoteticamente, o Facebook) ou projetos com fabricantes automóveis (por exemplo, a BMW). Sugere-se, no entanto, que seja feito um balanço entre os

recursos e custos destes comunicados *versus* a importância dos mesmos e o eventual retorno que podem gerar.

## Podcast

Enquadrando-se na lógica de criação de conteúdo, os Podcasts são um formato de difusão de conteúdo particularmente popular na atualidade. O facto de se tratar de conteúdo em áudio permite uma maior facilidade e flexibilidade para consumo do mesmo aquando da execução de outras tarefas (por exemplo, durante a condução).

Assim, e tendo inclusivamente este formato sido mencionado durante as entrevistas, propõem-se que a FAA crie o seu próprio Podcast. Este, poderá ser conduzido, por hipótese, pelo *Head of Partnerships*, Paulo Ferreira, tendo em consideração que o principal target destes conteúdos são os *app publishers*. Neste sentido, o Paulo Ferreira possui não só a senioridade profissional, como o conhecimento e a proximidade dos *app publishers* para ser o principal *host* deste Podcast. A regularidade de publicação seria mensal.

Não obstante, atentando a um contexto B2B e, em particular, ao caso da FAA, os Podcasts podem ainda ter um potencial adicional ao convidar outras pessoas exteriores à empresa para participar no mesmo. Se pensarmos em concreto na FAA, seria importante promover conversas com *app publishers* e, até mesmo, com fabricantes automóveis, por forma a enriquecer o conteúdo. Tendo isto em consideração, propõem-se a criação dos seguintes tipos de conteúdos:

- Conteúdos genéricos sobre carros conectados e a ascensão dos sistemas Android em veículos.
- Promover conversas com *app publishers* sobre diversos temas inerentes às características das suas aplicações (por hipótese, conversar com uma empresa que desenvolva jogos Android sobre a sua estratégia para distribuição dos jogos nos carros).
- Promover conversas com fabricantes automóveis diretamente relacionadas com a visão dos mesmos sobre os carros conectados e o futuro das aplicações nos carros.
- Criação de conteúdo em formato de debate entre fabricantes automóveis e *app publishers* (por exemplo, uma conversa entre a Volkswagen e uma aplicação de rádio para discutir o futuro da rádio dentro do carro, no contexto dos carros conectados).

- Criar estudos de caso em formato áudio sobre uma determinada aplicação que já esteja disponível no carro, preferencialmente com a intervenção do respetivo *app publisher*.

Por forma a executar esta ação, propõem-se a utilização de uma ferramenta para criação de Podcasts, nomeadamente a Anchor. A escolha desta plataforma em particular justifica-se pelo facto de se tratar de uma ferramenta criada pelo Spotify e, por isso, facilitar o processo de distribuição nesta aplicação, não descorando outras aplicações relevantes (como por exemplo a Castbox). Quanto ao nome do Podcast, sugere-se algo simples e de fácil identificação, como por exemplo “The FAA Podcast”.

### Webinars

Os *webinars* são sessões online tipicamente dinamizadas em formato de videoconferência (em direto), onde são promovidas conversas, com um ou mais interlocutores, sobre uma determinada temática. Neste sentido, atendendo também às observações feitas nas entrevistas realizadas, os *webinars* no contexto da FAA terão objetivos e temáticas muito semelhantes às propostas nos podcasts, destacando-se:

- Promover conversas entre a FAA e os fabricantes automóveis, sobre os mais diversos temas (exemplo disso seria uma conversa sobre a perspetiva dos fabricantes em relação às App Stores em carros).
- Promover conversas entre a FAA e os *app publishers* (por hipótese, divulgando as funcionalidades da aplicação para carros de um parceiro).
- Dinamizar debates entre fabricantes automóveis e *app publishers* (por exemplo, sobre a tecnologia e possibilidades do Android Automotive OS)

Estas sessões poderão ser dinamizadas através da plataforma Zoom, sendo o link de acesso divulgado através da página da FAA no LinkedIn. Em relação à regularidade, propõe-se que seja realizado um *webinar* trimestralmente.

## **4.7. Orçamentação**

No que concerne ao custo da implementação da presente estratégia de inbound marketing, em primeiro lugar é necessário analisar quais as ações em que podem ser capitalizados os atuais recursos da FAA. Como tal, considera-se que a integração do WordPress e do Google Analytics no atual site da empresa será realizada pelos recursos humanos já existentes na FAA.

Ainda assim, por forma a garantir a implementação da estratégia e respetivas ações, será necessário a contratação de novos recursos humanos, bem como prestação de serviços externa e, ainda, o pagamento das ferramentas necessárias. Abaixo encontram-se listados os itens a ter em consideração na orçamentação, bem como representados na tabela 5:

- Contratação de um profissional de marketing digital (com dois a cinco anos de experiência). O ordenado base mensal ilíquido sugerido é de 1500€, somando-se o valor do subsídio de refeição pago em cartão de refeição, sendo este 7,63€. Este profissional será contratado em novembro de 2021, por forma a dar início ao planeamento efetivo das ações.
- Contratação de um estagiário de marketing (máximo de um ano de experiência). Sugere-se um ordenado base mensal ilíquido de 800€, somando-se 7,63€ de subsídio de refeição pago em cartão. Este profissional será contratado apenas no início do ano de 2022.
- Recurso a um serviço externo de SEO, durante dois meses, assumindo-se uma média de 2000€/mês.
- Contratação de um copywriter para redação das peças a serem publicadas no site. O valor do copywriter consultado situa-se numa média de 150€ por um artigo com 1000 palavras.
- Aquisição de uma subscrição do MailChimp para envio de newsletters, com um preço arredondado de 15€ mensais.
- Compra de uma licença do Zoom para promover os *webinars*, com um custo arredondado de 14€ mensais.

Tabela 5 - Orçamento implementação plano de inbound marketing

	Nov.	Dez.	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Maio	Jun.	Jul.	Agost.	Set.	Out.	Nov.	Dez.
<b>Despesas Recursos Humanos</b>														
Profissional de Marketing Digital	2 024 €	2 033 €	2 024 €	2 024 €	2 024 €	2 024 €	2 024 €	2 024 €	2 952 €	2 024 €	2 024 €	2 024 €	2 024 €	3 880 €
Profissional Estagiário de Marketing			1 158 €	1 158 €	1 158 €	1 158 €	1 158 €	1 158 €	1 653 €	1 158 €	1 158 €	1 158 €	1 158 €	2 148 €
<b>Despesas Serviços</b>														
Consultoria SEO	2 000 €	2 000 €												
Copywriter			150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €
<b>Despesas Ferramentas</b>														
MailChimp	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €	15 €
Zoom	14 €	14 €	14 €	14 €	14 €	14 €	14 €	14 €	14 €	14 €	14 €	14 €	14 €	14 €
<b>TOTAL MENSAL</b>	<b>4 053 €</b>	<b>4 062 €</b>	<b>2 203 €</b>	<b>3 361 €</b>	<b>3 361 €</b>	<b>3 361 €</b>	<b>3 361 €</b>	<b>3 361 €</b>	<b>4 784 €</b>	<b>3 361 €</b>	<b>3 361 €</b>	<b>3 361 €</b>	<b>3 361 €</b>	<b>6 207 €</b>
<b>TOTAL 2021</b>	<b>8 116 €</b>													
<b>TOTAL 2022</b>	<b>43 443 €</b>													
<b>TOTAL Nov. 2021 a Dez 2022</b>	<b>51 559 €</b>													

Conforme é possível ver através do orçamento apresentado na tabela 5, a implementação da estratégia de inbound marketing terá um custo de 8115€ em 2021, somando-se 43 443€ em 2022 e, portanto, totalizando um custo total expectável de 51 558€ para o período considerado (novembro de 2021 a dezembro de 2022).

#### 4.8. Calendarização

Do ponto de vista da calendarização, propõe-se que as ações acima mencionadas tenham início no ano de 2022. Deste modo, admite-se que os meses de novembro e dezembro de 2021 seriam o tempo de preparação para dar início às ações de inbound marketing, uma vez que é necessário serem efetuadas tarefas como a implementação do WordPress e do Google Analytics no site, a criação e preparação do MailChimp para envio de newsletters e a criação do podcast no Anchor.

Assim, atendendo ao que foi descrito acima, a periodicidade das ações propostas pode ser resumida da seguinte forma:

- Blog: publicação de uma peça de conteúdo por mês.
- SEO: trata-se de uma ação prevista para ser realizada por uma entidade externa, durante os meses de novembro e dezembro de 2021, não estando contida na calendarização que será apresentada.
- Newsletters: newsletter geral a ser enviada uma vez por mês; sendo que a newsletter para parceiros tem início no trimestre seguinte ao início da geral e segue uma lógica trimestral de publicação.
- Redes Sociais: LinkedIn (média de duas publicações por semana); Youtube (média de uma publicação por trimestre).

- News Releases: periodicidade mensal.
- Podcast: periodicidade mensal.
- *Webinars*: periodicidade trimestral.

Deste modo, o calendário para o ano 2022 pode ser visto no anexo 15, sendo apresenta uma visão de cada mês.

#### **4.9.Plano de contingência**

Pese embora o facto da estratégia ter sido pensada e planeada, é natural que ocorram situações inesperadas que, se não consideradas, possam comprometer o sucesso da mesma. Como tal, por forma a apresentar um plano de contingência, admitem-se duas hipóteses possíveis, nomeadamente: (1) quebra das vendas da App Store da FAA aos fabricantes automóveis; e (2) impossibilidade de contratar as principais aplicações no mercado.

##### Quebra das vendas da App Store da FAA

No caso de existir uma quebra nas vendas, por hipótese, provocada por uma menor produção de veículos, sugere-se que seja implementada uma estratégia de *upselling*, isto é, tentar vender mais produtos/serviços aos clientes (fabricantes automóveis) já existentes. Como tal, uma das hipóteses possíveis seria vender uma versão melhorada da App Store ou, inclusivamente, aproveitando-se os eventuais resultados gerados pela estratégia de inbound, vender pacotes de aplicações *premium* aos fabricantes já contratualizados.

##### Impossibilidade de contratar as principais aplicações no mercado

Caso se verifique a impossibilidade de contratar as principais aplicações no mercado, como por hipótese a Netflix, WhatsApp, Facebook, Disney+ e Telegram, sugere-se que a FAA invista na criação das suas próprias aplicações. Por hipótese, a empresa poderá desenvolver uma aplicação de comunicação semelhante ao Telegram, através das API's públicas desta mesma aplicação; e, para além disso, pode contratualizar aplicações locais de *video-on-demand*, por forma a substituir a Netflix/Disney+, como por exemplo a BBC iPlayer no Reino Unido ou a Looke no Brasil.

## Considerações finais

O presente projeto final de mestrado tinha por âmbito a criação de uma estratégia de inbound marketing focada nos fornecedores da empresa em estudo, a Faurecia Aptoide Automotive. De um modo geral, a implementação do plano de inbound marketing teria por objetivo precisamente atrair mais *app publishers* para a App Store da empresa e, por outro lado, alimentar as relações com os parceiros já existentes.

Através da investigação de suporte realizada, nomeadamente as entrevistas semiestruturadas que foram conduzidas a colaboradores da FAA com contacto direto com estes *players*, bem como a parceiros, foi possível retirar uma diversidade de *insights* imprescindível à realização do projeto. Por um lado, a equipa de conteúdos mostrou a existência de um problema, sendo ele a dificuldade no contacto com os *app publishers*, utilizando apenas um processo de outbound. Por outro lado, os próprios fornecedores já parceiros da FAA mostraram-se recetíveis à ideia de serem criados conteúdos pela empresa, por forma a difundir mais informação e dar a conhecer o mercado.

Para além disso, a investigação de suporte permitiu ainda perceber as principais dúvidas e receios dos *app publishers*, assim como o tipo de conteúdo e informação que procuram e, ainda, as melhores plataformas e canais de comunicação para estar perto destes *players*. Ora, estes foram aspetos fundamentais para o planeamento, bem como para o enriquecimento e validade da estratégia aqui apresentada.

Numa outra perspetiva, tornou-se também possível compreender conceitos apresentados no enquadramento teórico, aplicando-os a um caso prático. Um exemplo claro deste aspeto é precisamente a metodologia *Flywheel*, segundo a qual é primordial sustentar continuamente as relações com os clientes (e, neste caso, fornecedores), investindo, para isso, na comunicação entre as partes.

Do ponto de vista do plano apresentado, é importante considerar que tanto o mercado, como a própria empresa, não são estáticos e estão em constante mudança. Neste sentido, é necessário existir flexibilidade no sentido da adaptação a eventuais dificuldades ou necessidades que possam surgir aquando da implementação da estratégia.

Assim, atendendo às análises apresentadas, bem como à investigação de suporte realizada, pode considerar-se que o presente plano de inbound marketing possui validade e viabilidade para ser implementado pela FAA. Não obstante, deixa-se em aberto a hipótese de, no futuro, ser desenvolvido um plano de marketing mais abrangente, capaz de responder a outras necessidades da empresa para além da comunicação com *app publishers*.

## Referências bibliográficas

- ACEA. (2020). *Economic and Market Report - EU Automotive Industry - Full-year 2019*. Retrieved from ACEA: [https://www.acea.auto/files/Economic\\_and\\_Market\\_Report\\_full-year\\_2019.pdf](https://www.acea.auto/files/Economic_and_Market_Report_full-year_2019.pdf)
- ACEA. (2021). *Economic and Market Report - EU Automotive Industry - Full-year 2020*. Retrieved from ACEA: [https://www.acea.auto/files/Economic\\_and\\_Market\\_Report\\_full-year\\_2020.pdf](https://www.acea.auto/files/Economic_and_Market_Report_full-year_2020.pdf)
- Acumen. (2021). *Automotive Operating Systems Market - US\$ 12.8 Bn By 2028 Prediction By Acumen Research and Consulting*. Retrieved from GlobeNewswire: <https://www.globenewswire.com/news-release/2021/10/06/2309347/0/en/Automotive-Operating-Systems-Market-US-12-8-Bn-By-2028-Prediction-By-Acumen-Research-and-Consulting.html>
- AndroidCentral. (2021). *Android Automotive hands-on: Driving down a different path*. Retrieved from AndroidCentral: <https://www.androidcentral.com/android-automotive-hands-on>
- Ansoff, I. (1988). *Corporate Strategy*. Penguin.
- Berry, L. L. (2002). Relationship Marketing of Services Perspectives from 1983 and 2000. *Journal of Relationship Marketing*, 59-77.
- Bezhovski, Z. (2015). Inbound Marketing - A New Concept in Digital Business. *International Scientific Conference of the Romanian-German University of Sibiu*, 27-34.
- Dick, J. (2018). *How the Flywheel Killed HubSpot's Funnel*. Retrieved from HubSpot: [https://blog.hubspot.com/marketing/our-flywheel?\\_ga=2.21588091.1947339280.1610819067-520634619.1610819067](https://blog.hubspot.com/marketing/our-flywheel?_ga=2.21588091.1947339280.1610819067-520634619.1610819067)
- Drisko, J., & Maschi, T. (2015). *Content Analysis*.
- Evenbound. (2018). *What's the Inbound Marketing Funnel Anyway?* Retrieved from Evenbound: <https://evenbound.com/blog/whats-the-inbound-marketing-funnel>
- Faurecia Aptoide Automotive, Lda. (n.d.). Retrieved from Raciús: <https://www.racius.com/faurecia-aptoide-automotive-lda/>
- Faurecia. (2019). *Aptoide and Faurecia join forces to develop and commercialize android apps market solutions for the automotive industry*. Retrieved from Faurecia: <https://www.faurecia.com/en/newsroom/aptoide-and-faurecia-join-forces-develop-and-commercialize-android-apps-market-solutions-automotive-industry>

- Ferreira, C. (2020). *A influência da estratégia de inbound marketing na fidelização de clientes B2B: o caso prático E-goi*.
- Google. (2021a). *What is Android Automotive?* Retrieved from Android Open Source Project: [https://source.android.com/devices/automotive/start/what\\_automotive](https://source.android.com/devices/automotive/start/what_automotive)
- Google. (2021b). *Driver Distraction Guidelines*. Retrieved from Android Open Source Project: [https://source.android.com/devices/automotive/driver\\_distraction/guidelines](https://source.android.com/devices/automotive/driver_distraction/guidelines)
- Gunelius, S. (2011). *Content marketing for dummies*. John Wiley & Sons.
- Gurjar, P., Kaurav, R. P., & Thakur, K. S. (2019). Content Marketing: Concepts and Its Relevance in the Tourism Industry. *Proceedings of 10th International Conference on Digital Strategies for Organizational Success*.
- Halligan, B. (2018). *Replacing the Sales Funnel with the Sales Flywheel*. Retrieved from Harvard Business Review: <https://hbr.org/2018/11/replacing-the-sales-funnel-with-the-sales-flywheel>
- Halligan, B., & Shah, D. (2014). *Inbound Marketing, Revised and Updated: Attract, Engage, and Delight*. John Wiley & Sons.
- Harman. (s.d.). *Welcome to HARMAN Ignite Store*. Retrieved from Harman Ignite Store: <https://ignitedevelopers.harman.com/>
- Holliman, G., & Rowley, J. (2014). Business to business digital content marketing: marketers' perceptions of best practice. *Journal of Research in Interactive Marketing*.
- HubSpot. (s.d.). *The Flywheel*. Retrieved from HubSpot: <https://www.hubspot.com/flywheel?web=1&wdLOR=c9ADD4A33-7D4A-D64E-9BFA-59A7F7349A20>
- IBISWorld. (2020). *Global Biggest Industries by Revenue in 2021*. Retrieved from IBISWorld: <https://www.ibisworld.com/global/industry-trends/biggest-industries-by-revenue/>
- Kulkarni, G., Gambhir, J., & Palwe, R. (2012). Cloud Computing - Software as Service. *International Journal of Cloud Computing and Services Science*, 11-16.
- McKinsey. (2016). *Automotive revolution - perspective towards 2030*. Retrieved from McKinsey: <https://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/industries/automotive%20and%20assembly/our%20insights/disruptive%20trends%20that%20will%20transform%20the%20auto%20industry/auto%202030%20report%20jan%202016.pdf>
- Menezes, R. (2018). *Estudo exploratório sobre a aplicação de estratégias Inbound Marketing pelas empresas e pelos profissionais de marketing digital*.

- Miller, S. A. (2015). *Inbound Marketing For Dummies*. John Wiley & Sons.
- Pacheco, P. (2021). *Five Main Automotive Trends @ CES2021*. Retrieved from Gartner: <https://blogs.gartner.com/pedro-pacheco/mobility-ces-2021-my-perspective/>
- Porter, M. (2001). *Strategy and the Internet*. Retrieved from Harvard Business Review: <https://hbr.org/2001/03/strategy-and-the-internet>
- Porter, M. (2004). *The Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.
- Pulizzi, J. (2012). *Six Useful Content Marketing Definitions*. Retrieved from Content Marketing Institute: <https://contentmarketinginstitute.com/2012/06/content-marketing-definition/>
- Racius. (s.d.). *Faurecia Aptoide Automotiva, Lda*. Retrieved from Racius: <https://www.racius.com/faurecia-aptoide-automotive-lda/>
- Souto, R. (2020). *O que é Inbound Marketing? Tudo o que você precisa saber!* Retrieved from HubSpot: <https://br.hubspot.com/blog/marketing/o-que-e-inbound-marketing>
- Statista. (2021). *Number of cars sold worldwide between 2010 and 2021*. Retrieved from Statista: <https://www.statista.com/statistics/200002/international-car-sales-since-1990/>
- Vaughan, P. (2017). *Is 'Content Marketing' Broken?* Retrieved from HubSpot: <https://blog.hubspot.com/blog/tabid/6307/bid/27485/Is-Content-Marketing-Broken.aspx>
- Volpe, M. (s.d.). *Press Releases for Modern Inbound Marketing - PR 2.0*. Retrieved from HubSpot: [https://cdn2.hubspot.net/hub/53/file-13207337-pdf/docs/press\\_releases\\_seo\\_for\\_inbound\\_marketing.pdf](https://cdn2.hubspot.net/hub/53/file-13207337-pdf/docs/press_releases_seo_for_inbound_marketing.pdf)
- Whitehorn, T. (2020). *TRENDS IN THE AUTOMOTIVE INDUSTRY FOR 2021*. Retrieved from Endava: <https://www.endava.com/en/blog/Business/2020/Trends-in-the-automotive-industry-for-2021>
- Yin, R. (2016). *Qualitative Research from Start to Finish*. Guilford.

## Anexos

### Anexo 1 – Guião de entrevista (equipa de conteúdo)

1. Atualmente, de que forma entra em contacto com potenciais parceiros (*app publishers*)?
  - a. Qual a sua experiência com os métodos de contacto utilizados?
    - i. Consegue quantificar a taxa de sucesso desses contactos (entenda-se, conseguir ou não falar com os *app publishers*)?
      1. Qual considera ser o motivo para esse resultado?
        - a. Se baixa, o que considera ser possível fazer para contrariar o esse resultado?
2. Qual o perfil das pessoas que contacta? (função na empresa, etc)
  - a. Qual o tipo de linguagem utilizada?
  - b. São formais ou informais?
3. No momento de contacto, considera que os *app publishers* já têm conhecimento sobre a distribuição de aplicações em carros e/ou existência de uma App Store neste ambiente?
  - a. E sobre Android Automotive OS?
4. Quais são as principais dúvidas dos *app publishers* durante o contacto (ex: durante a primeira reunião)?
5. E quais os seus maiores receios ou impedimentos a avançar com uma parceria?
  - a. De que forma seria possível mitigar ou diminuir esses receios?
6. De que forma é conduzido o processo de parceria entre a FAA e o *app publisher* (como começa, quais as etapas, etc.)?
  - a. Para si, qual das etapas é a mais importante? Porquê?
7. De que forma considera ser possível aumentar a taxa de sucesso nos contactos Outbound?
8. E a taxa de conversão efetiva dos *app publishers* em parceiros?
9. Considera existir uma boa quantidade de informação online sobre este mercado?
  - a. Porquê?
  - b. O que falta?
10. Atualmente, as relações com os *app publishers* são estabelecidas inicialmente pela FAA ou pelos parceiros (quem entra em contacto)?

11. Considera que a implementação de uma estratégia de Inbound por parte da FAA seria um bom complemento ao Outbound que é feito atualmente?
  - a. Em que medida?
12. Qual a sua opinião sobre a comunicação pública/externa da FAA em canais online?
  - a. Porquê?
  - b. Quais os pontos que podem ser melhorados?
  - c. O que pode ser implementado?
13. Por forma a criar conteúdo específico para *app publishers*, na sua opinião, quais são as plataformas que devem ser utilizadas para partilhar o mesmo?
  - a. Em que plataformas estão os *app publishers*?
14. Que tipo de conteúdo considera ser relevante para os *app publishers*?
  - a. Em que formato?
15. Em resumo, de acordo com a sua experiência, quais as ações e canais de comunicação devem ser utilizados, por forma a chegar aos *app publishers*?
16. De que forma este conteúdo poderá apoiar os esforços de Outbound?
17. Atualmente, utiliza a sua conta pessoal do LinkedIn para divulgar informações sobre o negócio da FAA?
  - a. Porquê?

## Anexo 2 – Guião de entrevista (*app publishers*)

1. Antes de iniciarmos a nossa relação enquanto parceiros, já tinha conhecimento da possibilidade de distribuição de aplicações Android em automóveis?
  - a. Se sim, lembra-se quando e como teve acesso a essa informação?
2. Para além da distribuição de aplicações Android em automóveis, já tinha algum tipo de conhecimento sobre o sistema Android Automotive OS?
  - a. Se sim, lembra-se quando e como teve acesso a essa informação?
3. Do ponto de vista do seu negócio/da sua aplicação, quais são as suas preocupações relacionadas com esta plataforma de distribuição?
4. Quando precisa de mais informações sobre este mercado, quais são as fontes que utiliza para obter esclarecimento? (ex: falar com parceiros, colegas, informação online, etc.)
  - a. Se plataformas online, quais?
5. Quando procura informação, consegue esclarecer as questões que tinha inicialmente?
  - a. Se não, porquê?
6. Considera existir muita ou pouca informação sobre o mercado?
  - a. É suficiente?
7. Sente falta de informação sobre algum tema em específico que esteja relacionado com a distribuição da sua aplicação em carros?
  - a. Se sim, qual/quais?
8. E sobre Android Automotive OS ou os próprios sistemas de infoentretenimento dos carros em particular?
9. Na sua opinião, de que forma a FAA poderia contribuir para aumentar o conhecimento sobre Android Automotive OS e distribuição de aplicações em carros, junto de outros *app publishers*?
  - a. Como poderíamos chegar a novos parceiros *app publishers*?
10. Se a FAA começasse a partilhar conteúdo sobre este mercado, seria do seu interesse acompanhar o mesmo?
  - a. Que tipo de conteúdo (formato: vídeo, áudio, texto, imagem; mais técnico, menos técnico?)?
  - b. Quais as temáticas que considera relevante serem abordadas/teria interesse?
  - c. Quais seriam as suas plataformas de eleição para acompanhar este tipo de conteúdo? (ex: site, redes sociais, newsletter, etc)
11. Utiliza alguma rede social em contexto profissional?

- a. Se sim, quais?
  - b. Que tipo de conteúdo gosta de consultar nessas redes?
12. Se consultar uma peça de conteúdo online em texto (em sites/blogs), tem alguma preferência por conteúdos longos ou curtos?
- a. Tem preferência por notícias, artigos, *case studies* ou e-books?
13. Tem por hábito acompanhar o site/blog de empresas do seu interesse, por forma a manter-se atualizado?
- a. Se sim, qual a frequência com que visita o site?
14. Acompanha alguma newsletter em contexto profissional?
- a. O que mais valoriza numa newsletter?
15. Aquando da procura por informação sobre este mercado, quais são tipicamente os termos de pesquisa que utiliza? (ex: Android Automotive, ...)
16. Agora que já é parceira da FAA, de que forma gostaria de ser contactado pela empresa?
- a. Enquanto parceiro, que tipo de informação gostaria de receber da nossa parte?
  - b. Gostaria de receber conteúdo específico para parceiros? (ex: newsletter só para parceiros)
17. De que forma considera que a FAA poderia interagir com os parceiros, após assinatura do contrato de distribuição?

### **Anexo 3 – Entrevista a Paulo Ferreira (FAA)**

#### **1. Qual é o seu papel na Faurecia Aptoide Automotive?**

Paulo Ferreira, Head of Partnerships na Faurecia Aptoide Automotive. Sou responsável pela equipa de conteúdos. Tenho a responsabilidade do portefólio de aplicações da nossa App Store para carros conectados. Portanto, dentro da minha equipa tenho a área de business development, tenho a área de quality assurance e uma área de partnership engineer (suporte técnico a parceiros, com quem nós temos relações comerciais).

#### **2. Eu percebo que não é você quem faz os contactos com os app publishers, mas consegue descrever de que forma a equipa de conteúdos entra em contacto com app publishers?**

Eu também faço contactos com app publishers, alguns, embora não seja tanto o meu dia-a-dia. Basicamente a minha equipa entra em contacto com os app publishers usando ferramentas de pesquisa de contactos, nomeadamente o linkedin e o linkedin sales navigator, outras ferramentas para pesquisas de emails. Tipicamente identificamos através de informação pública na internet quem são os contactos que são, de facto, chave para cada uma das empresas que nós queremos contactar. Procuramos quem são as pessoas intervenientes – tipicamente responsáveis de parcerias, de business development, diretores de marketing, C levels – dependendo da dimensão da empresa (se for uma empresa pequena, por vezes podemos ir logo a um C level; se for um LinkedIn ou um Facebook, não é a mesma coisa, temos de procurar alguém responsável por parcerias estratégicas).

#### **3. Trata-se, portanto, de um processo de Outbound, correto? Tem ideia da taxa de sucesso deste processo? Isto é, da totalidade dos contactos, conseguem chegar a falar com muitos deles?**

Certo. É um processo complicado, a tua de sucesso é baixa, é preciso insistir muitas vezes com as pessoas, o que torna o processo muito intrusivo para quem está a receber essas mensagens. A maior partes das vezes não sabem quem é a FAA e recebem uma mensagem de uma pessoa e empresa que não conhecem, para fazer uma parceria sobre um tema que, para a maior parte deles, é desconhecido – os connected cars –, portanto é uma tarefa, no seu todo, bastante complicada.

#### **4. Acha que o principal motivo para este baixo sucesso de Outbound é o facto dos carros conectados (e esta área da App Store em carros) ser ainda muito desconhecida?**

Sim, penso que sim. É isso e, para além disso, as pessoas não gostam muito de ser contactadas por desconhecidos e receber cold calls e cold emails – acham um bocadinho estranho –, principalmente se for de uma empresa que eles não conhecem. E a FAA não é uma empresa muito conhecida no meio dos app publishers.

**5. Portanto dar a conhecer mais este mercado seria uma boa opção para aumentar a taxa de sucesso do processo de Outbound?**

Sim, dar a conhecer o mercado e dar a conhecer a empresa também.

**6. Em relação ao perfil das pessoas que normalmente são contactadas (falámos já das respetivas posições dentro das empresas), considera que são pessoas mais formais ou informais?**

Tipicamente são pessoas mais informais. Obviamente que não se pode fazer disso um padrão. Um parceiro na Ásia será tendencialmente mais formal versus um parceiro na América (estes aparecem de boné de Baseball nas reuniões, super descontraídos, de t-shirt, tatuagens à mostra). Na Coreia do Sul ou na China são pessoas muito mais formais, portanto não posso standardizar e dizer que são todos da mesma forma. Mas tipicamente são pessoas mais informais – no meio das aplicações e media, não são pessoas muito formais (como por exemplo na banca ou seguros).

**7. Já falámos um pouco sobre isto, mas acha que os app publishers, no momento do contacto, já têm algum conhecimento sobre a possibilidade de distribuir aplicações em carros ou sobre Android Automotive OS?**

Nós nas mais de 200 aplicações que temos contratualizadas neste momento, apenas umas 20 são aplicações com Templates de Android Automotive. Portanto, se calhar só estas empresas é que têm mais conhecimento sobre Android Automotive e distribuição em carros. Todas as outras estão no mundo mobile e não têm tanto conhecimento disto. Extrapolando os número que temos, se calhar estamos a falar em menos de 10% das empresas que conhecem alguma coisa sobre distribuição em carros e sobre Android Automotive ainda menos.

**8. E, de acordo com a sua experiência, quais considera ser as principais dúvidas dos app publishers (na primeira reunião por exemplo)?**

As principais questões que eles apresentam têm a ver com a dimensão do mercado em que nós trabalhamos. Muitas vezes eles estão suspeitos sobre a penetração dos connected cars (que ainda é relativamente baixa, estamos a trabalhar para projetos do futuro). Mesmo os projetos que temos no presente (os da Volkswagen) ainda estão em fase de crescimento e ainda não estão 100% em velocidade de cruzeiro – de forma que

eu acho que a principal questão que eles têm é a dimensão do mercado endereçável. Eles questionam quantas pessoas vão poder utilizar a sua aplicação e como é que a vão monetizar (esta é outra questão). Primeira questão é a dimensão do mercado; segunda questão é como podem fazer dinheiro.

**9. Isto vai ao encontro da minha próxima pergunta que seria: quais os principais receios ou impeditivos que levam os app publishers a não avançarem com uma parceria?**

Penso que o principal motivo se prende com o facto da maioria das aplicações monetizarem através de anúncios. Nós estamos a evitar ao máximo aplicações com anúncios, uma vez que estes não cumprem com as Driver Distraction Guidelines. Penso que esta seja uma das maiores preocupações dos app publishers.

**10. E como acha que a FAA poderia diminuir este tipo de receios?**

Nós temos de apresentar modelos de negócio alternativos – e é isto que temos feito com alguns dos nossos parceiros. Se não dá para utilizar anúncios, por vezes temos de recorrer a um license fee ou outro tipo de modelo de negócio que seja viável. Em alternativa, podemos convencer os parceiros de que, por motivos de exposição de marca ou puramente por marketing da própria empresa, é benéfico para eles estarem presentes na nossa plataforma. Um exemplo disso é a myTuner, um parceiro que decidiu abdicar do license fee da aplicação porque quer estar presente em milhões de carros – pois acreditam que depois as pessoas vão comprar a aplicação paga deles na Google Play Store, se já conhecerem a marca.

**11. Recuando um pouco, de que forma é conduzido o processo de parceria até ao contrato? Desde o contacto Outbound até ao contrato, como funciona o processo (etapas, fases)?**

Basicamente, temos a fase de contacto, estabelecimento da primeira reunião, assinatura de NDA (para discussões mais formais, mais detalhadas, em que podemos dar mais dados sobre a empresa e negócio em particular), depois temos uma fase mais exploratória do ponto de vista técnico (em que testamos a aplicação dos parceiros, emitimos um relatório para eles perceberem o esforço técnico para a integração); depois disso, passamos à fase da análise do acordo de distribuição e, posteriormente, à sua assinatura.

**12. Se tivesse de escolher uma destas fases como a mais importante do processo, qual escolheria?**

Eu penso que a mais importante é identificar a pessoa correta e entrar em contacto com ela. Aliás, são duas: identificar e entrar em contacto. Mas se tiver de escolher apenas uma, é entrar em contacto com a pessoa certa. É a parte mais crítica do processo. Pela nossa experiência, se chegarmos ao contacto com a pessoa certa, temos argumentos que o nosso projeto tem valor e tipicamente temos uma elevada taxa de sucesso na assinatura de contratos.

**13. Relativamente à taxa de sucesso que acabámos de falar, de fechar efetivamente um contrato com os app publishers, como considera que conseguiriam aumentar esta taxa de sucesso?**

Tornando-nos uma empresa mais conhecida entre os app publishers, através de comunicação empresarial, todas as ferramentas de marketing que estão disponíveis, para dar a conhecer o que estamos a fazer ao mundo – penso que isso seria o mais importante. Dar a conhecer quem nós somos, o que fazemos, e mostrarmos que temos conhecimento e somos peritos nesta área.

**14. E acha que existe atualmente muita informação ou, por outro lado, pouca informação, sobre Android Automotive, sobre distribuição de aplicações em carros?**

Muito pouco. Mesmo para nós internamente, às vezes é complicado encontrarmos informação que queremos, exemplos, etc. Quem está a trabalhar nesta área mantém a informação bastante fechada, de uma forma bastante secreta. Nós já tentámos, por exemplo, alugar carros com uma plataforma concorrente à nossa e não há. É muito difícil encontrar no mercado carros com essas plataformas. Portanto, toda a informação sobre Android Automotive é escassa e difícil de obter.

**15. Se tivesse de dizer, genericamente, qual é a informação que falta, esta seria mais técnica, de negócio ou outro tipo?**

Ambas. Informação técnica ainda há alguma por parte da Google, mas informação do negócio, das soluções disponíveis no mercado, não há nada basicamente. Muito pouco. Mesmo nos websites das empresas que trabalham nesta área não se vê grande coisa – tal como nós também não mostramos grande coisa.

**16. Voltando ao tema dos app publishers, é sempre a FAA a entrar em contacto com eles ou para além do outbound existem também leads/contactos a surgirem de forma inbound?**

Não. Não temos praticamente ninguém – talvez um ou dois casos em que fomos contactados por potenciais parceiros.

**17. E acha que a implementação de uma estratégia de inbound marketing seria uma boa opção para que a FAA também tivesse um complemento ao outbound?**

Sim, garantidamente. É algo que de facto precisamos de apostar.

**18. Ou seja, dar a conhecer mais a empresa e o mercado?**

Sim, o que estamos a fazer. Mostrar que somos uma autoridade nesta matéria. Mas darmos a conhecer a nossa empresa a todos os aspetos aos potenciais parceiros.

**19. E qual é a sua opinião da comunicação da FAA na atualidade?**

Não temos. Por isso não posso ter opinião. É zero.

**20. Existe alguma razão para que não exista comunicação?**

Nunca foi um foco da empresa. Não temos recursos dedicados a essa área. Até agora estávamos mais preocupados com outras coisas, outras dores de crescimento.

**21. Genericamente, o que considera que poderia ser implementado em termos de comunicação?**

Principalmente comunicação empresarial, Press Releases; posts no LinkedIn, alimentarmos mais a nossa página profissional, com informação de qualidade. Trabalharmos em conjunto com os nossos parceiros, através do anúncio de parcerias com Press Releases e capitalizar também um pouco na rede deles, para nos ajudar a chegar a mais app publishers. Isto porque tipicamente cada app publisher está ligado a um monte de outros app publishers; são pessoas que se conhecem da indústria, de congressos, de vidas passadas, de vidas passadas. Portanto quando fazes um Press Release com um app publisher e eles partilham isso no seu LinkedIn, tens um monte de app publishers que vão ver também. Porque são pessoas que estão nesta indústria. Isto são as coisas mais básicas que poderíamos fazer. Temos também uma necessidade de nos focarmos mais nos eventos da indústria – algo que tem sido descorado. Estão muito eventos a acontecer que tocam na indústria das aplicações e que seria importante estarmos lá e participarmos – tanto para alimentar o nosso conhecimento, como para fazer networking.

**22. E em termos de plataformas de comunicação, quais seriam as mais importantes para a FAA utilizar e partilhar lá conteúdo? Já falou do LinkedIn, existem outras?**

Sim, acho que o LinkedIn é a mais importante de longe. Posso estar a ser um bocadinho quadrado... acho que Facebook, Instagram e Youtube é nice to have, mas fundamental é mesmo LinkedIn.

**23. E em termos do próprio site, como também já falou, acha que seria uma boa plataforma de comunicação?**

Sim, claro que sim. Neste momento quem vai ao nosso site não tem praticamente informação nenhuma. E a que lá está, já está bastante desatualizada.

**24. Que tipo de conteúdos acha mais relevante para os app publishers? Técnica, não técnico? Alguma ideia em particular?**

Eu penso que uma explicação de Android Automotive, sem ser demasiado técnico, seria importante. Eu acho que transformar assuntos técnicos em não técnicos é uma arte – e se for bem feito torna-se numa leitura agradável. Nós não queremos endereçar os developers das aplicações, queremos endereçar as pessoas responsáveis de negócio, de parcerias estratégicas, de business development, de marketing. Portanto tem de ser uma informação de mais fácil digestão.

**25. E que tipo de formato considera mais adequado? Por exemplo, vídeo, imagem, texto.**

Texto.

**26. Portanto, tanto no LinkedIn como no site o melhor seria texto?**

Sim, o melhor seria texto. Obviamente que há exceções. Ter um vídeo com uma demonstração do produto ou um use case de uma determinada aplicação a funcionar, era interessante; não estou a dizer que vídeo não era interessante. Mas se eu tivesse de escolher um, o mais importante é o texto. As pessoas gostam de ler informação, de estarem informadas sobre a indústria, de se educarem um pouco mais (visto que, como já falámos, a informação disponível é escassa).

**27. E acha que esse conteúdo inbound seria útil para apoiar o processo de outbound? E tem ideia de como poderiam ser conjugados?**

Acho que trabalhar as duas coisas em sintonia é benéfico. Temos depois também de disseminar a informação que vamos produzir, disseminar pelos canais de contacto o mais possível. Não podemos estar só à espera que as pessoas acedam ao site para ver a notícia ou vejam o nosso post no LinkedIn – mas também nos contactos que temos com potenciais parceiros, eles até vão agradecer.

**28. Depois das parcerias estarem feitas, existe alguma comunicação com os parceiros?**

Quebra-se um pouco a ligação. Depois só voltamos a falar quando é para levar a aplicação para projetos específicos, em que é necessário, por vezes, ter conversas adicionais. Mas quebra-se um pouco a ligação depois de ter o contrato assinado.

**29. E tem alguma ideia de como poderia ser mantido o contacto?**

Acho que era bom existir um contacto mais regular com as empresas. Uma newsletter poderia ser uma boa hipótese para manter este contacto; para enviar alguma informação

nossa aos parceiros. Sei que as pessoas recebem muitas newsletters hoje em dia, mas quando são coisas de relevo eu penso que as pessoas ainda gostam de receber. Tem de ser informação relevante e não spam de informação pouco interessante. Tem de se ter cuidado com o que se produz para as pessoas não fazerem unsubscribe.

**30. Última pergunta, queria só questionar se, a título pessoal, utiliza o seu perfil de LinkedIn para partilhar alguma informação sobre a empresa ou fazer publicações, na generalidade, sobre a FAA?**

É o meu perfil profissional. E é para isso que serve o LinkedIn, para mostrar os interesses profissionais. Mas não tenho por hábito fazer publicações regulares; por falta de conteúdo. Se eu tivesse conteúdo produzido por parte da empresa, já faria partilha desse conteúdo também. Mas não tenho por própria iniciativa criado posts.

## **Anexo 4 – Entrevista a Carlos Coelho (FAA)**

### **1. Qual é o seu papel da Faurecia Aptoide Automotive?**

Carlos Coelho, Partner Engagement. Uma das principais tarefas é a aquisição de app publishers para a nossa App Store; numa caso para um fabricante automóvel em específico. Além da aquisição, é fazer do o acompanhamento, de modo a que essas apps, quando chegam a produção, todo esse caminho é acompanhado por mim e pelos meus colegas de equipa.

### **2. Portanto, na sua função, tem de entrar em contacto publishers para fazer a aquisição de parcerias, correto?**

Precisamente. Nós hoje em dia fazemos outbound porque o Android Automotive ainda não está altamente difundido. Portanto há a necessidade deste esforço grande outbound – temos de ir à procura dos app publishers para os aliciar a fazer parte da nossa App Store. Por outro lado, o ideal seria o inbound, e do nosso lado só teríamos de filtrar, de fazer a adaptação de app publishers para as diferentes App Stores que estamos a preparar para os diferentes fabricantes.

### **3. E quais são os canais de comunicação outbound que utiliza?**

Nós temos a responsabilidade de oferecer aos fabricantes as melhores soluções que, no momento, existem. Portanto temos ferramentas de software que nos dizem quais as melhores apps a nível de localizações geográficas, por forma a tentarmos fazer este binómio espaço físico/país/região com os mercados do fabricante automóvel. E é precisamente aí que tiramos os app publishers que vão ser mais importantes. Depois, a parte de contacto, usamos ferramentas como o LinkedIn, os emails de suporte que os diferentes app publishers têm... mas o contacto é sempre preferencial ser o mais pessoal possível.

### **4. Consegue, de alguma forma, quantificar genericamente a taxa de sucesso destes contactos em outbound?**

A taxa de sucesso é baixa. Nós temos muitas vezes a tarefa de formar o app publisher, portanto explicar por exemplo que Android Auto e Android Automotive não é a mesma coisa, como muitas vezes eles confundem. A taxa de sucesso é muito baixa porque, primeiro, é necessário um email de contacto que os cative, que os tire da zona de conforto (para que eles pensem “ok, deixa cá ver do que eles nos vão falar”); a partir da altura em que há essa receção, já é algo positivo. Mas mesmo assim, talvez em 50 contactos outbound, talvez se consiga cinco para falarmos com as pessoas mesmo. E

destes 5, eventualmente um a dois poderá ser uma parceria. Claro que eu acho que também é uma questão de tempo. A partir do momento em que se começar a ouvir mais nas notícias o que é Android Automotive, quando se começar a ver os carros no mercado e em revistas de especialidade de gadgets por exemplo, isto vai começar a chamar a atenção; e acredito que passamos a ter um cenário diferente. Ou seja, nessa altura em vez de investirmos tanto em outbound, começamos a ter de dedicar mais tempo a inbound: perceber se de facto quem nos contacta faz sentido ou não para o projeto.

**5. Portanto, considera que a taxa de sucesso ser baixa está diretamente relacionada com o facto do Android Automotive ainda não ser muito conhecido dentro do meio dos app publishers, certo?**

Sim.

**6. E neste sentido, o que considera que a FAA pode fazer para, de certa forma, melhorar esta taxa de sucesso?**

Garantidamente é a comunicação, como é lógico. A partir da altura em que consegues passar a palavra do que é o Android Automotive, o que permite fazer, os cenários; as coisas tornam-se muito mais fluidas. E isto é exatamente a mesma coisa como quando olhamos para um novo modelo a ser lançado. Como por exemplo, em breve a Volkswagen vai lançar o ID.4... toda a gente conhece o conceito de um carro, toda a gente conhece a Volkswagen, toda a gente já ouviu falar nos carros elétricos e, no entanto, um gigante mundial como a Volkswagen ainda vai investir milhões em publicidade para criar a vontade de adquirir este carro. E do nosso lado vai ser exatamente a mesma coisa. Portanto, todo o budget que vai estar assignado a marketing vai precisamente criar esta vontade, numa fase inicial (porque a comunicação vai ser muito mais técnica), no app publisher para que ele perceba que faz todo o sentido ter uma app compatível com Android Automotive. E, portanto, faz todo o sentido investirmos. É isto que considero que seja importante, investir em marketing, em comunicar.

**7. Voltando ligeiramente atrás, relativamente ao contacto com os app publishers, qual é o tipo de perfil de pessoa com quem costuma contactar?**

Temos um bocadinho de tudo, depende muito da dimensão do app publisher. Podemos ter app publisher que é do estilo one man show (ele faz tudo, é a pessoal que desenvolve, que faz a comunicação, que corrige, ...). Podemos ter outras organizações imensas em que o departamento que vai rever, por exemplo, os contratos ou os NDA's, é um

completamente distinto da pessoa que está a falar contigo (esta pode ser só para novos projetos e pode nem ter a componente técnica, nem de business associada). E por vezes é necessário passar por vários layers, introduzir novas equipas (legais, técnicas). Apanhamos um bocadinho de tudo.

**8. E de uma forma geral, considera que as pessoas com quem contacta são mais formais, informais? Qual é, por exemplo, o tipo de linguagem?**

Tipicamente têm perfil bastante informal. Não sei se está relacionado com época covid e pré-covid. Como nós também estamos aqui de t-shirt e não há necessidade de fato e gravata; uma simples t-shirt também resolve. E isso foi uma das coisas que me chocou, de certa forma, foi ver quadros CEO's de empresas completamente descontraídos de t-shirts e tudo muito pacífico.

**9. Mesmo em termos do tipo de linguagem que utilizam, é algo relativamente informal?**

Sim. A minha área anterior era uma área de formação, técnica, e era muito distinto. Neste caso, a parte de software, que é basicamente o que estamos aqui a falar, a grande generalidade da linguagem é muito informal, muito “na boa”.

**10. Apesar de já termos tocado ligeiramente neste ponto, quando contacta com os app publishers considera que eles já têm conhecimento sobre a distribuição de aplicações em carros e/ou de uma App Store neste ambiente?**

Não. Não estão ainda cientes. Uma boa parte do nosso impacto inicial com o app publisher é precisamente desenhar a imagem mental da App Store dentro do carro. Para já, a maior parte das vezes é um bocado transparente. Ou seja, acreditam que o sistema que está no carro é exatamente igual ao que está no telemóvel... e então vão poder ter ali uma Google Play Store ou algo do género onde podem lá ir descarregar as apps que precisam. O conceito no nosso caso é diferente, é uma App Store que é fechada; que nós não podemos abrir um browser de internet e ir à procura de “Faurecia Aptoide” ou “VW Play App Store”: isto não existe. Esta App Store só existe dentro do ambiente do carro. Portanto, nós no carro, mesmo que queiramos, não podemos abrir uma janela com uma App Store que não seja a que foi preparada pela FAA. Portanto, depois desta primeira fase, é construir todo o resto. É explicar que, tendo isto em conta, a única forma dos app publishers estarem neste fabricante de carros é precisamente através de nós.

**11. E tendo em conta que eles não estão cientes deste tipo de solução e também por não conhecerem Android Automotive OS (e até confundirem com Android Auto),**

**quais considera serem as principais dúvidas que os app publishers colocam durante o primeiro contacto? Na primeira reunião, por exemplo.**

Uma das coisas que eu tenho reparado por exemplo em relação ao Android Automotive e ao Android Auto, é que eles não costumam perguntar se é a mesma coisa. Acabam por embrulhar, até mesmo por uma questão de vício de linguagem (usam Android Auto para se referir a Android Automotive). Há necessidade de ajudarmos nas conversas nesse sentido e explicar que não são a mesma coisa. Questões que surgem são: “o que é que é preciso fazer?” (é algo que está na mente deles), “há custos associados?”, “qual vai ser o palco?” (ou seja, vai estar disponível em quantos carros; e é preciso ter em atenção que os carros funcionam de forma diferente aos telemóveis, uma vez que não é um carro por pessoa, mas muitas vezes é um carro para várias pessoas ou pode mudar de pessoa inúmeras vezes), “qual o esforço de desenvolvimento?”, “limitações das apps dentro do carro?”.

**12. Quais considera ser os maiores receios ou impedimentos a eventualmente os app publishers avançarem com uma parceria?**

São dois os principais impedimentos. Em primeiro lugar os custos e em segundo, o time to market. Se tivéssemos a falar de uma situação que iria acontecer já hoje, então o impedimento seria só o custo para adaptar a aplicação. Para situações em que a colocação do carro à venda demora ainda algum tempo (um ano ou dois anos), tens app publishers que não estão disponíveis para isso. Não vão estar a alocar budget em 2021 para um projeto que acontece um ou dois anos depois – e estamos a fazer de um processo que eles sabem de antemão que lhes poderá demorar um mês ou dois meses a desenvolver a app. Portanto, do ponto de vista financeiro, não é viável.

**13. E considera existir alguma forma da FAA eliminar este tipo de barreiras ou contrariá-las?**

Tens várias formas. Podes apresentar soluções que sejam valorizantes do projeto do OEM, em que o OEM poderá estar disponível a, eles mesmo, adaptarem a app ao ambiente do carro; outras vezes nós mesmos podemos ter interesse na app porque já nos foi pedida várias vezes. Mas acho que o principal reside no facto de, através da comunicação, conseguires gerar interesse (e deixa de existir esta necessidade); a partir deste momento os app publishers já sabem o que querem, eles querem estar na plataforma. Portanto, de igual forma quando por exemplo a Google Play Store apareceu, as pessoas não sabiam muito bem o que era aquele conceito, a partir da altura em que o conceito começa a ficar difundido, já toda a gente quer ter uma app na Google Play.

Se eventualmente recebem um email da Apple a dizer “tivemos a avaliar a sua app e está em conformidade”, o próprio app publisher sente alegria e importância no processo de distribuição. No nosso caso ainda, como isto ainda é tão embrionário, o app publisher não se apercebe do que lhe está a acontecer; não consegue perceber que o contacto que está a existir no momento lhe está a abrir portas para marcas com uma dimensão mundial e em registo de exclusividade (para aquele carro, para aquele modelo, aquela é a forma de ali estar dentro; não há outra solução). Mas pronto, vai ser engraçado ver como as coisas ao longo do tempo vão mudando e vão garantidamente alterar-se; vamos passar de cenários de outbound para cenários mais inbound. Eu não vejo uma Huawei Store a ligar a um app publisher a dizer “olhe, você devia ter uma app aqui na nossa App Store”, o que acontece é precisamente o contrário.

**14. E consegue explicar de que forma é conduzido o processo de parceria entre a Faurecia Aptoide e o App publisher?**

O contacto inicial, como falámos, vem de análise de mercado. Como é natural, temos de fazer partilha de informação sensível, pelo que há necessidade de termos NDA’s, para ter confidencialidade na informação trocada. Depois desse passo estar vencido, vem a adaptação de conteúdos, revisão legal, até chegarmos a um entendimento de distribuição – ou seja, o acordo de distribuição ser assinado por ambas as partes, onde nos dão a capacidade de distribuir as suas apps.

**15. E se tivesse de escolher apenas uma, qual considera a mais importante e porquê?**

Há duas fases interessantes. A primeira, o contacto. Então quando são aquelas empresas que parece que têm uma muralha da China à volta (tentas entrar por qualquer lado e nunca consegues entrar); mas a partir do momento em que é penetrável, já é muito bom. O segundo, é quando consegues fazer o acordo de distribuição – quando o app publisher acorda connosco. É o início e o fim.

**16. Recuando um bocadinho às perguntas anteriores, já falámos numa eventual estratégia de comunicação para aumentar a taxa de sucesso de outbound; e quando fala nesta comunicação, a que se refere exatamente? O que considera que a FAA poderia fazer?**

Uma das coisas que eu acho importante e crucial, é precisamente podermos sair da imagem mental para a imagem física. Quando nós dizemos “olhe, a sua app fazia todo o sentido dentro do ambiente automotivo”, se substituirmos isto por uma imagem onde consegues ver o sistema de entretenimento a bordo, com a app a funcionar, isto já é uma grande mais valia. Ponto dois, eu diria que o anúncio de parcerias. É importante

no nosso negócio sabermos quem é que já está a trabalhar connosco neste projeto, porque isto na verdade é um desbloqueador. Se eu estiver na dúvida, sem saber se vou juntar-me ao projeto, então o que é que vai decidir eu juntar ou não? Muitas vezes pode ser uma coisa tão simples como perceber que um competidor do mercado já lá está. Então se ele já lá está, o que é que eu estou a fazer fora? É quase como olharmos para uma Huawei Store ou uma Samsung Store e dizermos assim “então mas aquela app está lá, nós não estamos porque? Se queremos ter posição de mercado, também temos de estar em todo o lado”. É como quem vende revistas – quer estar num kiosk, num supermercado, num lobby de aeroporto –, e é exatamente a mesma coisa aqui. Portanto, a partir da altura em que se consegue comunicar tudo isto, tudo vai fazer mais sentido. A parte de vídeos promocionais, a parte de Press Releases, isto é tudo muito importante a meu ver.

**17. Portanto, acha que estas estratégias que mencionou poderiam ajudar não só no processo de outbound, mas eventualmente num aumento do portefólio de aplicações?**

Certo. O processo de outbound ficaria simplificado, ou seja, quando há awareness do projeto em questão, no primeiro contacto tu já sabes do que estamos a falar. O app publisher quando abre o nosso email, já percebi o que está a acontecer, já sabe qual é o tema. Depois, ainda mais importante, será o estimular o inbound. Quando querias vontade, à necessidade dos app publishers entrarem eles próprios em contacto. Portanto, a partir da altura em que viram, vai também começar a aumentar o inbound, ou seja, não só simplifica o outbound, como também aumenta o inbound.

**18. E em relação à informação que já existe online sobre todo este mercado, acha que existe muita ou pouca informação? Onde podemos encontrar informação sobre isto?**

Em relação a Android Automotive, é um sistema operativo standard que foi desenvolvido pela Google. Portanto, os papers da Google é a nossa base de trabalho e vamos estar de acordo com o standard. E é essa informação que anda à volta do standard que partilhamos com os nossos parceiros. De lembrar que o nosso sistema é complementarmente é standard, deverá ser transversal. Android Automotive vai trabalhar num carro Volvo, por exemplo, como vai trabalhar num carro da Maserati. Poderão ser necessárias adaptações, algum nível de customização, mas são detalhes. É da mesma forma que teres um telemóvel da Xiaomi ou teres um telemóvel da Samsung. Estamos a falar de um sistema operativo que é idêntico, as máquinas podem ser distintas

(processadores, memórias, displays, dimensões), mas a app vai adaptar-se a todos. O mesmo se passa no mundo automóvel.

**19. E que tipo de informação considera que falta para os app publishers?**

De momento, há muita informação que é um bocado vaga. O state of the art ainda hoje está a ser escrito. Pelo simples facto de os projetos que estão no mercado serem projetos pioneiros, é com base nestes projetos que os standards também têm vindo a ser ajustados. Há certo tipo de apps que ainda há alguma discussão quanto às melhores formas de serem colocadas em Android Automotive. Não há dúvidas para ser colocado no mundo mobile, mas a versão automotive é diferente.

**20. Sabemos, portanto, que o outbound é a forma de ter contacto com os app publishers; mas neste momento existe também o inverso (o inbound, alguém entrar em contacto com a FAA)?**

Existe, sim. Há situações, como por exemplo, recomendações de fabricantes de carros (que ao longo de todo o processo de conversações que temos com eles, eles acabam por nos recomendar). Neste caso eles vêm ter connosco e a approach é muito distinta. Esses app publishers não vão à procurar de saber de nada, mas simplesmente à procura de colocar a app e preparar já tudo. Portanto do nosso lado é só um esforço de acompanhamento na verdade.

**21. Portanto, por forma a terem mais contactos inbound, precisamente com publishers já com conhecimento e com vontade de trabalhar em conjunto, acha que seria relevante para a FAA implementar algum tipo de estratégia inbound?**

Sim. Como já foi referido anteriormente, o comunicar, o dar a conhecer, é o principal. Podemos ver isto como presenças em feiras da especialidade, podemos falar em redes sociais (que é uma das formas de chegar a uma grande generalidade de pessoas), o facto de comunicar através de LinkedIn... Portanto genericamente as feiras, as redes sociais, os whitepapers (também é uma daquelas coisas que é importante). Informação existe, como há pouco falámos, em relação a Android Automotive, mas muitas das vezes em conteúdos pesados. Convém não esquecer que um app publisher é alguém que também tem um trabalho durante o dia todo e no final do dia não vai estar à procura de mais trabalho. Podemos usar whitepapers, sim, mas mais leves; o que não implica que não existam outros mais detalhados. Mas numa primeira approach, convém que seja mais spot on, ou seja, tocar nos pontos essenciais e de forma resumida, como é natural.

**22. E para este tipo de whitepapers, ou qualquer outro tipo de conteúdo, sugeria conteúdo mais técnico, mais ligado a negócio ou até mesmo mais informativo e educacional para dar a conhecer?**

Eu acredito que o principal intuito destes whitepapers deveria ser mais a nível de informativo. Porque se não, quando vais ao detalhe, estás a fazer uma cópia do standard – mas cópia do standard já existe. Portanto a única coisa que tens de fazer é pegar no standard, ter conhecimento do documento como um todo e então adaptar para a situação em particular. Qual é o público-alvo? É o app developer? É quem está a “bater código” ou é, por exemplo, o CEO de uma empresa que tem uma app? Provavelmente o CEO dessa empresa não tem de ter conhecimento técnico; e vai olhar para aquilo e vai ter alguma resistência. Portanto, eu acredito que o whitepaper deve ser mais “pela rama”, como se costuma dizer, tem de ser mais user friendly. O intuito é cativar e dar a conhecer de forma rápida, sem ser exaustivo nem cansativo – para isso já temos o standard.

**23. Já falámos de redes sociais – e eu ia perguntar quais considera serem as plataformas onde os app publishers estão. Se em redes sociais, quais as redes sociais?**

Ainda hoje ouvi uma notícia que dizia que, no caso americano, 65% dos indivíduos inquiridos diziam que o Facebook era a rede mais confiável das redes sociais. Portanto, não podemos particularizar, porque queremos chegar ao maior número de pessoas. Tendo isto em conta, estamos a falar de Facebook, Instagram, TikTok (se forem essas as situações), Twitter, LinkedIn... são as mais frequentes.

**24. E no caso dos whitepapers, onde é que os publicaria?**

Os whitepapers não sei se faria muito sentido estarem disponíveis no Instagram, não acredito; não sei se faz sentido estar no Twitter; não sei se faz sentido estar no Facebook; talvez através do LinkedIn, já que é uma plataforma um bocadinho mais trusty. Estamos a falar de um whitepaper e não de uma comunicação de publicidade, portanto já há ali informação que não é visionária, é uma realidade. Talvez mais direcionado para LinkedIn, acredito eu. Acho que Facebook é mais visto como nice to have, mas talvez não seja bem esse o tipo de conteúdo que eu esperava lá ver.

**25. E numa primeira instância estariam também no website da FAA ou descartaria esta hipótese?**

Acho importante também estar no site da FAA. Nós temos um site onde o app publisher se pode registar e este pode também ser um momento importante para dar a conhecer.

À partida já sabe o que está a fazer; mas é importante para dar a conhecer outras parcerias que já tenhamos; pode até ser um app publisher que surja por inbound e ainda não conheça com quem estamos a trabalhar e não tenha tido acesso aos whitepapers. E mal faz o registo, percebe que a informação já lá está. Numa versão virtual, o website é a nossa casa e quando recebemos alguém em casa gostamos de mostrar o que temos, o que fazer e pôr a pessoa à vontade.

**26. Portanto, por aquilo que depreendo da nossa conversa, o formato que considera mais relevante são os whitepapers. Mencionou também vídeos há pouco. Considera existir mais algum tipo de formato relevante?**

Eu diria que a nível promocional a imagem, vídeo, passa muito bem. Diz-se que uma imagem vale mais que mil palavras. Os whitepapers seriam um sumário dos papers integrais. Portanto, simplificar através de imagens e vídeo, até mesmo as parcerias que entretanto vamos conseguindo ao longo do tempo.

**27. O que acha da comunicação da FAA na atualidade?**

A comunicação da FAA neste momento está muito centrada entre FAA e fabricante do carro. Não temos tanto investimento em comunicação para o público em geral. E temos de ter entendimento que o público em geral também são app publishers e pessoas que trabalham no app publishers. Portanto, quando vimos empresas enormes como a TomTom, a TomTom não tem uma ou duas pessoas a trabalhar; se através de redes sociais, feiras ou até do site, se uma pessoa tiver conhecimento do que fazemos, então a probabilidade dessa pessoas disseminar e informação dentro da empresa é muito maior. Portanto acredito que é uma área que dentro da FAA precisamos mesmo de desenvolver.

**28. Ao nível do seu LinkedIn pessoal, utiliza-o para, de alguma forma, divulgar informações sobre a FAA, fazer publicações sobre a FAA, ou não?**

Sim, claro. É uma das coisas essenciais. Não só eu, mas todos os membros da equipa, somos estimulados a fazer. O LinkedIn é uma das ferramentas e se eu tiver 500 contactos na minha rede, cada vez que eu publico isto tem repercussões nesta rede. Se outro colega tiver 1000 contactos, então a mensagem vai passar para essas pessoas também. E o que nós queremos é precisamente isto, é dar a conhecer.

**29. Por último, o que acontece após a assinatura do acordo com os app publishers? Que tipo de relação mantêm a partir desse momento?**

A partir da altura em que temos NDA, tentamos sempre ter uma proximidade dos app publishers. Numa fase inicial para adaptação de conteúdos, para que a app esteja ao

melhor nível no carro do cliente. E depois ao longo do tempo, queremos que essa relação se mantenha, com reports (como está a funcionar junto dos fabricantes), mas é algo que é continuado ao longo do tempo.

## **Anexo 5 – Entrevista a Diogo Simões (FAA)**

### **1. Qual é o seu papel na FAA?**

Eu sou Partnership Engineer da FAA. Sou responsável por toda a parte técnica de suporte para os nossos parceiros. Sempre que existem dúvidas sobre a nossa plataforma, sou eu que tento responder a essas perguntas; e para além disso sou eu que estou à frente dos desenvolvimentos das apps que a FAA está a desenvolver.

### **2. Então não está responsável por entrar em contacto com parceiros, certo?**

Certo. Todos os contactos que chegam a mim já vieram da equipa de prospecção.

### **3. E tem ideia como esses contactos são feitos?**

Por email, por LinkedIn. E depois, se existir interesse, é feita uma videochamada para contextualizar sobre o ambiente, plataforma e empresa.

### **4. E mesmo não estando envolvido nesse processo de contacto, consegue ter uma ideia da taxa de sucesso desses contactos? Isto é, se o número de parceiros que são contactados e respondem às mensagens para marcar uma reunião é alto.**

Não tenho ideia de qual a taxa de sucesso, mas se tivesse que dizer um número, diria cerca de 60% talvez.

### **5. Ou seja, 60% de respostas positivas/afirmativas?**

Sim. Ou seja, 60% de respostas positivas e depois seguimento de todo o processo de contacto.

### **6. Já que menciona este processo, consegue explicar-me de forma sumária como funciona?**

Depois dos contactos, existe uma primeira abordagem e, dependendo do parceiro, pode existir necessidade de assinar um NDA (para partilhar informações confidenciais). Depois, pedimos um APK ao parceiro para poder ser testada e consoante esse feedback, passamos para o lado deles. Depois disso, passamos o acordo de distribuição para que possa ser assinado e para que possamos distribuir a app deles na nossa loja. Se for um parceiro que não tenha um APK mas que nós queiramos desenvolver a aplicação, o que acontece é que, mais uma vez, assinamos um NDA e depois pode haver uma parte mais comercial para perceber se eles têm API's para desenvolvimento. Depois tentamos perceber se há possibilidade de desenvolver uma aplicação e discutimos um contrato.

### **7. Voltando novamente à taxa de sucesso de 60% (como mencionou); acha que esta taxa é alta ou baixa?**

Conhecendo as pessoas como conheço e por já ter lidado com alguns clientes, eu acho que é bastante positivo. Embora não seja um contexto que os app publishers estejam habituados, por vezes pode não existir essa abertura, mas se for mesmo 60%, diria que é bastante aceitável para uma coisa que está a aparecer e que não há muito conhecimento.

**8. Então considera que, por forma a aumentar esta taxa de sucesso, é fundamental que exista mais conhecimento sobre este tema (Android Automotive OS, App Stores em carros)?**

Sim. Não só a nível técnico, mas também a nível de negócio. Basicamente um conhecimento sobre a plataforma. O que acontece muitas vezes com os nossos parceiros é que existe muito a dúvida sobre o que é Android Auto (que é um outro contexto) e Android Automotive. Então as pessoas, como conhecem Android Auto, pensam que Android Automotive é a mesma coisa – e nós temos de tirar essas dúvidas. Então, sim, eu acho que deve ser dado mais conhecimento a um público muito específico, que são os app publishers, para entrarem dentro deste novo contexto.

**9. Considera, portanto, que a FAA acaba por ter um papel fundamental na transmissão deste conhecimento para os app publishers?**

Sim.

**10. E o que acha que a FAA pode fazer para contribuir para o aumento deste conhecimento entre os app publishers?**

Uma primeira abordagem será sempre trazer mais pessoas para o nosso ecossistema. Não falo só do ecossistema técnico (Android Automotive), mas falo também por exemplo da criação de redes sociais para trazer mais pessoas para dentro da página – para que depois possamos partilhar conteúdo que seja mais elucidativo para essas pessoas. Os conteúdos podem ser sobre a forma de whitepapers, a explicar um bocadinho mais sucintamente aquilo que estamos a falar; podem ser técnicos ou não técnicos. Se calhar tentar abordar alguns players que já estejam no mercado e que já conhecem o mercado para nos ajudar a criar uma estratégia de negócio para este novo contexto – sob a forma de webinars, de entrevistas. Para seleccionar alguns dos nossos parceiros é feito o trabalho de outbound e muitas vezes vamos atrás de alguns players que já estão neste tipo de plataformas. Portanto pode ser interessante trazer o testemunho desses players, para dar a conhecer e mostrar o que já fizeram, para que outros se possam identificar com isso e entrarem também no nosso ambiente.

**11. E, novamente, não entra em contacto com os app publishers numa primeira abordagem, mas das pessoas com quem contacta (numa fase mais avançada), como descreveria o perfil dessas pessoas? Tipo de função, formalidade, etc.**

Maioritariamente não são muito formais. São pessoas muito informais. A maior parte das pessoas com quem falo são Product Managers (ou estão À frente da área de produto ou desenvolvimento). Normalmente falo com pessoas mais técnicas, embora por vezes fale com equipas de negócio. Falo com team leaders, developers, product managers, por aí.

**12. Apesar de não estar responsável pelo primeiro contacto direto com os app publishers, considera que estes, nesse primeiro contacto, já têm conhecimento sobre a distribuição de aplicações em carros ou sobre a existência de uma App Store neste ambiente?**

Bom, antes da primeira reunião, eles não têm essa noção. O contexto é completamente diferente ao que a maioria das pessoas/parceiros com quem falamos têm presentemente. Estamos a falar de um contexto mobile, em que a distribuição é feita de igual forma para toda a gente, ou seja, submetem uma aplicação numa store e ela fica automaticamente disponível para ser utilizada por qualquer end-user. Aqui não, o contexto é um bocadinho diferente. É preciso uma aprovação mais superior, é preciso uma aprovação dos nossos OEM's. Portanto, sim, acredito que não exista conhecimento sobre isto no primeiro contacto. O que eu acredito que eles façam é um paralelismo entre as App Stores mobile e pensarem que é exatamente a mesma coisa para o contexto de automotive. Eles não devem conhecer como funciona este mundo.

**13. Portanto, considera que eles têm conhecimento sobre App Stores para mobile, fazem esse paralelismo, mas no primeiro momento desconhecem o que é Android Automotive OS, certo?**

Sim. Existem alguns que já são um bocadinho mais instruídos neste aspecto do mundo Android e até já conhecem Android Auto. Mas muitas vezes não conhecem Android Automotive. E, portanto, é preciso desmistificar e esclarecer a diferença entre Android Auto e Android Automotive, porque são coisas distintas.

**14. Nesse seguimento, uma das maiores dúvidas deles é precisamente a diferença entre Android Auto e Android Automotive; e para além dessa, quais considera serem as maiores dúvidas dos app publishers aquando do contacto consigo?**

Eu estou mais na parte técnica, portanto vou excluir a questão de business model, que em si também traz algumas diferenças – porque não é a mesma coisa que distribuir uma

app no mundo mobile. Há aqui um trabalho de negócio que tem de ser feito. Mas excluindo essa parte, as principais dúvidas são precisamente essas, a diferença entre Android Auto e Android Automotive; o que se pode ou não fazer no contexto automotive (existem algumas dúvidas associadas à questão das distrações na condução); depois, como o Android Automotive é um parente do Android normal e existindo algumas customizações por parte do OEM, existem também questões sobre essas diferenças (o que pode ser acessado, como acessar a sensores, esse tipo de especificidades sobre a implementação do sistema operativo); têm também questões sobre a distribuição, que também está relacionada com a parte de negócio (perguntam como é feita a submissão de uma aplicação, como são efetuados os testes à aplicação). Ou seja, são dúvidas que uma empresa que tem uma loja de aplicações tem de esclarecer.

**15. Acaba por ser, então, uma mistura entre questões de negócio e questões mais técnicas, correto?**

Sim, sim.

**16. E quais acha que são os seus maiores receios ou impedimentos a avançar com uma eventual parceria com a FAA? Conseguir identificar?**

Eu não lhe chamaria receio, mas chamaria alguma resistência à mudança. Para já, são tudo cenários que se põem para anos muito mais à frente – estamos a falar de 2022, 2023, 2024. São cenários em que as aplicações que eles disponibilizam, vão ser distribuídas muito mais à frente. Não é um receio, mas é uma resistência porque eles não estão a ver o valor de entrar no mundo automotive, tendo em conta que a utilização das suas aplicações vai ser para anos mais futuros. A resistência às vezes é a adaptação para Android Automotive, na realidade deles, não acompanhar o retorno – do ponto de vista de negócio, de visibilidade.

**17. Então tendo isso em consideração, considera que a FAA pode ter algum papel em diminuir ou eliminar estes receios/resistências? Ou como acha que a FAA pode contribuir para eliminar estes receios?**

Não conheço mais nenhum distribuidor de apps em Portugal, na Europa também nem os dedos de uma mão chegam para contabilizar os número de empresas que têm App Stores para carros, portanto faz parte do nosso trabalho não só termos os nossos parceiros connosco, mas também elucidar, desmistificar, fazer buzz entre o público em geral para a adoção para automotive. Isto vai ser um caminho que temos de percorrer agora porque não é conhecido; nem por app developers, quanto mais pelo público em

geral. Nós temos o papel de educar, evangelizar. Isso faz parte do nosso papel como empresa que está a desbravar muito do caminho que depois será percorrido por muitas empresas; mas neste momento somos nós a fazer esse trabalho. Mas eu acredito que a taxa de sucesso que falávamos há pouco em relação às respostas pelos parceiros no primeiro contacto, irá subir muito mais daqui a um ano ou dois anos, porque as pessoas (os app developers) vão estar muito mais elucidados – e muitas vezes a relação entre o trabalho e o ganho vai ser muito diminuído e as pessoas vão começar a adaptar muito mais a esta tecnologia. Portanto nós temos um grande papel na evangelização da própria tecnologia em si.

**18. Daquilo que já percebi até agora da nossa conversa, parece-me que mesmo online existe pouca informação sobre Android Automotive, é isso?**

Sim. Existe alguma informação mais técnica do que propriamente informação não técnica. Ainda assim, a informação técnica que existe muitas vezes não é clara o suficiente para tentar elucidar os nossos parceiros. Nós depois temos de meter a mão na massa, perceber como as coisas se fazem, tentar criar aplicações; e aí depois conseguimos ter o know-how e conhecimento para transmitir aos nossos parceiros. Existe informação online, mas é pouco divulgada, e é muito técnica (muito focada no ambiente da Google), mas depois não existe o resto. Existem app developers que não conhecem, de todo, Android Automotive, e estão dentro do meio da tecnologia e do Android...

**19. E quando falamos em informação não técnica, o que considera que seria uma boa informação para ser partilhada?**

Por exemplo, podia estar no nosso site, nas nossas redes sociais, conteúdo do género “nós conseguimos criar um use case real” (gravar um vídeo de um use case por exemplo, da própria utilização da tecnologia). Melhor seria se conseguíssemos usar a nossa tecnologia, mas na minha visão também faz parte darmos a conhecer a tecnologia de outros. Vamos imaginar, se eu conseguir encontrar um carro que tenha a Google Play Store instalada, porque não fazer um vídeo a mostrar a potencialidade da tecnologia em si? Não focada na brand, mas mostrar a tecnologia, a usabilidade. Acho que isto vai ser mais adotado no futuro, mas podemos já fazer este trabalho de dar a conhecer – às vezes, aos developers, aos decision makers. Muitas vezes, nos developers, eles até têm conhecimento técnico, mas depois chega ao decision maker e não quer avançar. Portanto, pode ser algo interessante. Agora de cabeça é aquilo que me lembro.

**20. Portanto, de acordo com a nossa conversa, existe uma estratégia de outbound (ou seja, é a FAA que vai entrar em contacto com app publishers), mas por aquilo que entendo, a FAA devia também contribuir para este conhecimento e criar conteúdo sobre Android Automotive, etc. Considera, portanto, que uma estratégia de inbound (para que aconteça o contrário), poderia fazer sentido para a empresa?**

Sim, fará com certeza. Mas temos de olhar para como podemos avaliar essa estratégia: com adesões, com mais pessoas na nossa plataforma, perceber de onde elas surgem. Mas temos de olhar de uma forma muito realista, ou seja, nós não vemos ter resultados práticos e resultados satisfatórios nos primeiros tempos, porque a informação ainda é pouca. A estratégia faz todo o sentido e alimentar cada vez mais o nosso site, as redes sociais, todo o nosso ecossistema. Mas temos de ter a noção da realidade ao olhar para os resultados, porque os números serão residuais no início, mas vão crescer eventualmente. Acho que uma estratégia de outbound vai continuar a fazer sentido em alguns casos, porque há players que se os queremos na nossa plataforma, temos mesmo de ir atrás deles. Portanto o processo inbound servirá para captar se calhar players mais pequenos no mercado.

**21. Então considera que a FAA deveria manter a estratégia de outbound, mas implementando o inbound também, por forma a que ambas trabalhassem em conjunto?**

Sim. São estratégias distintas. Mas diria que seria importante manter o processo de outbound, uma vez que também ele dá conhecimento sobre o que fazemos. O inbound vai ser também o resultado desse processo, o enriquecimento do conhecimento de existe atualmente. O processo de outbound, como somos nós que contactos, às vezes são players que queremos na nossa plataforma e não podemos estar à espera que eles vejam qualquer coisa nossa online; temos de ir atrás deles, temos de ter uma estratégia quase de sales. Eu acho que faz sentido ter os dois processos a ocorrer ao mesmo tempo. O que acho que vai acontecer é que, cada vez mais, o processo de outbound vai-se focar nos app publishers que queremos mesmo ter na nossa plataforma. Lógico que são todos bem vindos, mas existem aqueles que fazem as trends. O outbound é quase um processo de sales, é quase a mesma coisa, estamos a vender qualquer coisa a alguém.

**22. E qual é a sua opinião sobre a comunicação da FAA em canais online?**

A página de LinkedIn existe, mas não deve ter muitas visitas. A página por si só não vive, tem de haver todo um buzz à volta disso. Pode ser onde temos toda a informação,

mas por si só não existe. Precisamos de buzz à volta disso. Eu acho que neste momento não existe muito essa estratégia.

**23. E sobre o site da empresa, qual é a sua opinião?**

Falta conteúdo, mais conteúdo.

**24. Então em termos de comunicação, pensando também nesta lógica de inbound, o que acha que poderia ser implementado pela FAA para comunicar com potenciais parceiros ou atraí-los?**

Conteúdo em vídeo. Pessoalmente eu acho que conteúdo escrito é mais virado para o pessoal mais virado para o pessoal mais técnico, com exemplos e assim. Mas acho que o chamariz tem de ser algo mais fun. Conteúdo mais simples, de pouco texto, sucinto mas claro. Apontar sempre para o nosso canal principal, o nosso site. Eu acho que seria interessante infografias, mostrar tendências sobre a forma de gráfico por exemplo, mas não uma coisa muito massuda ou técnica (no sentido de negócio). Mostrar que está a crescer, vai ser adotado, vai ser o futuro. Tentar consciencializar, porque eu acho que dessa forma somos capazes de trazer mais app publishers para o nosso site.

**25. E quais acha que devem ser as plataformas ou quais os canais que devem utilizar para comunicar com os app publishers?**

Os canais habituais que são quase obrigatórios, facebook, instagram, LinkedIn. Facebook e Instagram terão de ser obrigatoriamente viradas para um público se calhar não tão técnico. Estar presente em fóruns da comunidade pode ser interessante. Trazer pessoas provavelmente mais técnicas e que têm dúvidas sobre Automotive. Estar em site da especialidade, falar com esse tipo de público. Eu não sei até que ponto criar artigos em revistas ou em fóruns de tecnologia pode também fazer sentido. Eu acho que os canais principais seriam, em termos de redes sociais, Facebook, Instagram, LinkedIn; estar presente em fóruns de comunidade; ter uma newsletter podia ser interessante; ter Youtube (porque o conteúdo é muito fácil de ver e absorver). Essencialmente acho que seria isso.

**26. Em relação ao próprio site da FAA, considera que poderia ser ele próprio um canal de comunicação? Se sim, em que medida/com que tipo de conteúdo?**

O site podia ter algo do género, aqueles bots de ajuda para ver o que a pessoa lá está a fazer; ter interação com o visitante. Apontar algum conteúdo que seja interessante e tentar dar-lhe alguma ajuda, no caso de querer fazer algum tipo de ação lá. E no caso do bot não conseguir ajudar, passar o contacto de algum de nós para que o processo possa continuar. É importante agarrar o visitante e perceber o que ele lá vai fazer. Podia

também ter mais conteúdo do ponto de vista técnico e mais conteúdo do ponto de vista de negócio. Mais informação genérica, mas dentro do contexto. Curiosidades do género “sabias que?”, isto podia ser interessante. Comunicar de uma forma que as pessoas não estão habituadas. Infografias, whitepapers, artigos, newsletters. Artigos não quer dizer que sejam só nós FAA, mas convidar ou entrevistar parceiros que já estão no contexto automotivo para dar o seu testemunho – fazer um case study. Certamente existirão outros app developers que se vão identificar e a partir daí entrar em contacto connosco.

**27. Dentro das redes sociais que mencionou, qual considera ser a mais importante para a FAA?**

Será com certeza o LinkedIn. Quer queiramos, quer não, a maior parte das pessoas que estão à frente de algum tipo de negócio estão lá, as empresas estão lá, portanto faz sentido que seja trabalhado aí. O Facebook e o Instagram não posso chamar ferramentas de inbound, no sentido em que atraí mais parceiros, mas acho que é mais um papel informativo. Tanto o Facebook como o Instagram são muitas vezes as portas de entrada, a par do site, são a primeira coisa que as pessoas vão ver – e tem de estar conteúdo lá.

**28. Como última pergunta, como falámos do LinkedIn como sendo o mais importante, a minha pergunta é se a nível pessoal, utiliza a sua conta para falar sobre a aplicações ou algo que possa estar relacionado com o negócio da FAA?**

Sim. Os colaboradores de uma empresa são os seus melhores vendedores. Portanto quando partilhamos o nosso conteúdo, estamos a vendê-lo. Eu acho que sim, faz parte de nós utilizar as nossas contas para alavancar a empresa. Para criar o tal buzz, uma vez que melhor que ninguém nós conseguimos vender o nosso produto, porque sabemos tudo sobre ele, todas as dificuldades, tudo o que pode passar na cabeça de um app developer. Portanto acho que faz sentido sermos nós a partilhar também. É lógico que depois a conta oficial da empresa terá outro trabalho. Mas só o facto de estarmos a partilhar as publicações da conta oficial, já estamos a adicionar mais ramos na árvore de visibilidade do conteúdo.

## **Anexo 6 – Entrevista a Cristiano Campos (Abastece Aí)**

- 1. Em primeiro lugar, gostava de perguntar-lhe se, antes de iniciar a parceria com a FAA, o Cristiano já tinha conhecimento sobre a possibilidade de distribuir aplicações em carros?**

Eu não tinha conhecimento, porque a minha visão como usuário era que estes devices não eram abertos com uma App Store (onde se podem colocar aplicações). Pensava também que o desenvolvimento era feito dentro dos fabricantes e para uso próprio deles. Foi uma surpresa, principalmente por ter este conceito de App Store.

- 2. Então também não tinha conhecimento de Android Automotive OS?**

Não, não tinha. A partir do momento em que começámos a conversar, percebi que existem vários modelos de trabalho. Existe a App Store, mas também existem empresas que trabalham com Marketplace. Passei a conhecer essas duas vertentes, não sei se existe mais algum formato.

- 3. Do seu ponto de vista e do ponto de vista do negócio da Abastece Aí, quais são as suas preocupações relacionadas com a distribuição de aplicações em carros? Que tipo de preocupações são levantadas dentro da empresa?**

O nosso foco como empresa, o nosso público-alvo, são os automobilistas. Nós temos no Brasil uma fronteira de mais ou menos 60 milhões de automóveis, entre carros ligeiros, motos e camiões. E hoje nós temos quase 40 milhões de utilizadores dentro do nosso programa. Então dentro desse contexto, nada mais natural do que estar dentro do ambiente dos nossos consumidores, que é o carro. É importante estar presente. Nós queremos ter acesso a algumas informações do carro para conseguirmos antecipar e fazer previsões para que ele possa ser levado para dentro dos postos de combustível. Hoje conseguíamos fornecer insights para ele ser direcionado para o posto mais próximo, com vantagens por ele abastecer ali; prever trocas de óleo. Para além disso, nós temos a possibilidade do utilizador levantar alguma coisa nas nossas lojas de conveniência (que são muito fortes no Brasil); então a conveniência de ele ir a conduzir e no caminho fazer uma encomenda para levantar assim que chegar ao posto, é excelente. O estado da arte é o Sérgio estar a caminho de um local, fazer um pedido, passar no posto para levantar e seguir a sua rota. O que queremos é que tudo isso funcione.

- 4. Não sei se já teve a oportunidade de procurar mais informação sobre este mercado, nomeadamente distribuição de apps em carros, Android Automotive,**

**etc. Se isto já aconteceu, normalmente onde procura mais informações? Online, parceiros, amigos, ...**

Por estar dentro deste contexto, acabei por pesquisar mesmo nos fabricantes para perceber o serviço que forneciam. E naturalmente, como somos uma marca grande no mercado, as próprias empresas também vão abordando via LinkedIn ou por alguém que tem algum tipo de relacionamento. Basicamente o que fazemos é uma procura ativa nos fabricantes e uma procura que chega através do facto da nossa marca ser muito conhecida.

**5. Portanto eventuais dúvidas são sempre esclarecidas pelos fabricantes ou por parceiros, correto?**

Sim.

**6. E normalmente consegue esclarecer sempre essas dúvidas? Ou precisa de pesquisar informação adicional?**

Eventualmente, como complemento ou até mesmo como pesquisa inicial, o Google é sempre mais rápido e mais fácil. Então, sim, nós utilizamos o Google. Quando somos abordados, por exemplo, normalmente vamos fazer uma pesquisa primeiro para perceber o que essa empresa faz.

**7. E se precisasse de procurar alguma coisa no Google sobre este mercado, que palavras-chave/keywords utilizaria para o fazer?**

Acho que “carro”, “multimídia”, “conectividade automotiva”. Em princípio seria isso.

**8. Portanto, quando faz este tipo de pesquisas considera que existe muita informação ou pouca sobre estes sistemas?**

Existem poucas informações. Principalmente, se olharmos para a realidade do Brasil, isso é um tema que ainda está em nascimento. Embora tenhamos grandes fabricantes lá, não é algo difundido na sociedade como um todo. Tem ainda uma diferença social muito grande. Poucas pessoas têm, por exemplo, capacidade para comprar um carro com esse tipo de inteligência. Olhando aqui para a Europa, já parece algo mais evoluído e as informações decorrem com uma maior facilidade.

**9. E, portanto, dentro dessa pouca informação que existe, sente falta de algum tema em específico? Consegue, por exemplo, lembrar-se de algum tema que pesquisou mas não conseguiu esclarecer?**

Eu acho que, para mim, como estou inserido no contexto, uma das nossas dúvidas é o que conseguimos de facto aceder e estar integrado no carro, as questões tecnológicas. Para mim isso ainda é uma caixa preta. O que é que de facto conseguimos fazer? Lógico,

fora daquilo que já sabemos fazer como app. Isso para mim ainda é confuso e difícil de entender, de conseguir essas informações.

**10. Acha que falta mais informação técnica?**

Sim, exato. Não sei se o facto de não existir essa informação é uma questão de estratégia (porque os fabricantes não querem deixar pública a informação) ou se é por uma questão de amadurecimento do mercado.

**11. E na sua opinião, passando à FAA, de que forma acha que a empresa poderia contribuir para aumentar o conhecimento generalizado sobre Android Automotive e sobre a distribuição de aplicações em carros? Particularmente junto de outros app publishers, com a Abastece Aí.**

Dentro das questões técnicas que referi, se fosse possível fazer workshops que demonstrasse o potencial de uma app estar no carro; explicar outras questões de integração. Não sei se o melhor formato seria workshops, colocar vídeos no youtube com as explicações, fazer webinars. Não sei se existem feiras específicas, mas devem existir, podia ser interessante utilizar esse recurso também para divulgar.

**12. Acha que seria através destes workshops, webinars, feiras, que a FAA conseguiria atrair mais app publishers para a sua App Store?**

Com certeza. Eles assim vão perceber que não é um ambiente fechado, como eu pensava; e por outro lado, já dá para transmitir a visão de como podem amplificar o seu negócio através do carro. Conseguindo juntar essas duas coisas, eu acho que faz muito sentido.

**13. E eventualmente se a FAA começasse a partilhar conteúdo sobre este mercado (por exemplo, artigos), era do seu interesse acompanhar este conteúdo?**

Sim.

**14. E considera que os conteúdos técnicos seriam os mais importantes?**

Eu acho que os conteúdos técnicos têm de estar ligados a um case study de negócio, para conseguirmos estudar e ligar ao nosso negócio. Técnico por técnico só, não teria tanta relevância; a não ser se fosse uma procura mais ativa de alguém que, como eu, já está no mercado e passou a conhecer a FAA. Eu não conhecia a FAA porque não estava dentro do contexto, a partir do momento em que eu passei a estar dentro do contexto, já conheço. Então, na minha perspetiva é mostrar os recursos disponíveis e qual é o valor para o utilizador final ou para o app publisher.

**15. Em relação a esses case studies, por exemplo, que mencionava, teria alguma preferência do formato para este tipo de conteúdos? Em vídeo, áudio, texto, imagem, ...**

Eu diria uma mistura entre vídeo e áudio.

**16. Portanto um podcast seria uma boa ideia?**

Sim, seria uma boa ideia. E dependendo do tema, um vídeo dá mais clareza. Se for uma questão técnica, se apresentar um diagrama ou um fluxo, dependendo do contexto, isso ajuda. Mas o podcast é um bom formato.

**17. E numa primeira fase, quais considera que seriam as melhores e mais importantes temáticas a abordar?**

No meu contexto, algo sobre roteiros; isso é importante para nós. Questões sobre a viagem do condutor. Novamente também as questões sobre o acesso aos dados dos carros para ver o que é possível fazer com isso. Acho que esses seriam os pilares iniciais.

**18. E quais seriam as suas plataformas de eleição para consumir este conteúdo? Já falámos sobre vídeos no Youtube, mas existe mais alguma rede social, sites, que ache relevante?**

LinkedIn. No meu caso eu uso todo o dia basicamente.

**19. Ia precisamente perguntar qual a rede social que utiliza mais regularmente, principalmente em contexto profissional. É LinkedIn? Que tipo de conteúdo gosta mais de ver no LinkedIn?**

Sim, é o LinkedIn. Acho que texto mesmo... no LinkedIn pode ser reportagens por exemplo.

**20. Se por acaso estivesse a consultar uma peça de conteúdo num site ou num blog, em texto, tipicamente prefere conteúdos mais longos ou mais curtos? Alguma preferência?**

Mais curtos. Não precisa de ser micro. Mas, por exemplo, em vídeo, talvez dois minutos para falar de um tema específico seria interessante

**21. E em termos de conteúdos em texto, tem alguma preferência por artigos, notícias, e-book, case studies ou outros?**

Mais notícias e artigos.

**22. Costuma acompanhar algum blog ou site de alguma empresa em contexto profissional?**

Eu acompanho as empresas de tecnologia, a maioria. Microsoft, Apple, Google. Muitas FinTech's também.

**23. Consegue ter uma ideia da frequência de visita do site, por exemplo?**

Todos os dias. O meu ponto de partida é o LinkedIn. Vou vendo o feed e vou saindo para outros conteúdos. Depois vou a sites de notícias mundais, tipo CNN ou BBC (ou outros), para ver o que está a acontecer durante o dia – e se vir alguma notícias interessante, vou ver.

**24. E é subscritor de alguma newsletter em termos profissionais?**

Eu tenho algumas. Mas de cabeça, não sei. Algumas de Inteligência Artificial, FinTech (principalmente na área de pagamentos), alguns jornalistas que eu acompanho.

**25. Normalmente o que valoriza mais num newsletter?**

Acho que são os dados sobre estudos que depois conduzem a insights ou reflexões. Por exemplo, tendências de mercado, inovações nos métodos de pagamento, comportamento do consumidor. Algo nesse sentido.

**26. Tendo em conta que já é parceiro da FAA, de que forma gostaria de ser contactado pela empresa? E que tipo de informação gostaria de receber?**

Poderia ser uma newsletter. E conteúdo, voltando ao contexto que falámos, que mostrasse algum tipo de evolução dentro da expertise da empresa e que pudesse associar ao negócio. Por exemplo, “agora a FAA vai passar a ter acesso a X dado do carro” (que antes não tinha).

**27. E gostaria de receber conteúdo específicos/exclusivos para parceiros? Por exemplo, se a empresa tivesse duas newsletters, uma para o público em geral e outra para parceiros, seria do seu interesse recebê-la?**

Sim. Nesse caso, depende um bocado do lado da FAA. Se a FAA precisa de diferenciar o conteúdo dos parceiros (porque não pode ser público, por exemplo, por questões estratégicas), então sim. Mas se não existir esse problema, podia ser uma newsletter normal.

**28. Por último, como acha que a FAA poderia interagir com os parceiros, depois de já existir um contrato assinado?**

Há um formato bastante interessante que se calhar até se adequa. Do ponto de vista de Inteligência Artificial (que é um tema, como a FAA, que foi pouco explorado ou ainda em início de exploração), existe uma empresa que se propôs a fazer workshops mensais sobre um tema referente a Inteligência Artificial para os parceiros (para quem quiser

participar). Eles explicam o que é a Inteligência Artificial nesses workshops, para as pessoas perceberem melhor.

## **Anexo 7 – Entrevista a Rodrigo Meinberg (Skeelo)**

- 1. Em primeiro lugar, gostava de perguntar-lhe se, antes de iniciar as discussões com a FAA, já tinha conhecimento da possibilidade de distribuir a sua aplicação em carros?**

Na realidade, nós já tínhamos conhecimento de algumas soluções que a Volkswagen estava a começar a embarcar – estou a falar da indústria nacional. Eu já tinha tido um Volvo com aplicações. O que nos chamou a atenção foi que a Volkswagen, numa das campanhas de lançamento de um carro há cerca de um ano, eles divulgarem que tinham uma aplicação de audiobooks (uma solução de um concorrente nosso). Isso chamou-nos à atenção e nós procurámos um contacto na Volkswagen – e consequentemente a FAA tomou conhecimento do Skeelo já estar nos veículos da Volkswagen.

- 2. Em relação aos outros fabricantes, como é o caso da Volvo, o sistema era Android?**

Era um sistema próprio deles. Foi quando lançaram a XC90, em 2016. Os recursos que tinham ainda eram muito limitados. Eu tinha como utilizador final, mas posso dizer que não usava para nada. Só usava o espelhamento da Apple.

- 3. E foi através da Volkswagen que teve conhecimento do sistema Android Automotive?**

Exatamente. A nossa equipa de tecnologia acabou por trabalhar com a Volkswagen para a integração. Nós já tínhamos uma solução que funciona em Android Auto, mas não estava totalmente ajustada e não era uma das nossas estratégias. Na realidade nós temos sempre um foco maior nos smartphones.

- 4. E do ponto de vista do negócio da Skeelo, quais são as suas maiores preocupações, se tiver algumas, em relação à distribuição da aplicação no carro?**

Na realidade nós encaramos a distribuição nos carros como um posicionamento mais estratégico. Eu ainda tenho muitas dúvidas se isso será um negócio relevante em termos de monetização. Como a nossa solução está presente em quase todas as linhas móveis do Brasil, é muito mais provável que ele use o sistema multimídia para consumir um conteúdo que ele já tem como assinante de uma operadora móvel. Se fosse pensar num sistema de audiobooks monetizável através da assinatura depois de fazer download da aplicação no carro, eu ainda tenho dúvidas em relação a isso. Mas eu acho que ainda é uma indústria em crescimento, talvez eu me engane no potencial que existe.

- 5. Portanto as maiores dúvidas estão relacionadas com a monetização?**

Modelo de negócio principalmente.

**6. E quando o Rodrigo precisa de mais informação sobre Android Automotive ou aplicações em carros, normalmente onde procura este tipo de informação?**

Nós ainda não nos debruçámos sobre investigar mais a fundo este mercado. Nós estamos carentes de informação mas por culpa nossa. Nós ainda não fomos atrás da informação. Não tenho ideia da dimensão do mercado, nem do potencial de monetização. Eu acho que os audiobooks são um segmento mais restrito para gerar grande lucro através da plataforma. Mas posso estar enganado.

**7. Portanto não consulta nenhuma outra fonte online (como sites, blogs, etc)?**

Não. Não porque não é a nossa estratégia, ainda não fomos pesquisar mais.

**8. Então quando teve as suas conversas com empresa como a Volkswagen ou até mesmo com a FAA, sente que faltou alguma informação sobre algum tema específico?**

Eu acho que na realidade o que falta é entender como podemos tornar isto em algo sustentável. Nós fomos atrás de posicionamento. Nós queríamos ativar a base que já tem o Skeelo nos planos de operadora móvel, então o sistema de multimédia funciona como uma vitrine de ativação. Nós na realidade acabámos por não questionar o modelo de negócio, porque estávamos a focar em estratégia. Acho que foi até uma falha nossa em não querer aprofundar esse tema. No caso da Volkswagen, eles não pagam nada para ter a nossa aplicação e inclui um ano de assinatura gratuito. E ainda não temos um modelo para seguimento quando terminar este prazo.

**9. Caso o Rodrigo decida procurar mais informação e debruçar-se mais sobre o tema, como é que acha que a FAA poderia contribuir para alimentar o seu conhecimento?**

Eu acho que, se conseguíssemos ter algum benchmark da monetização ou do posicionamento estratégico, contribuía bastante. Eu por exemplo sei que o nosso concorrente vende uma licença de um ano à Volkswagen para ter lá a solução deles. Novamente, eu não sei exatamente o tamanho do negócio, por isso às vezes em vez de entrar numa discussão sobre quando me vão pagar por uma licença, eu prefiro discutir quantos automóveis terão o serviço, para ativar o maior número possível de clientes. Mas acredito que faz sentido conhecer modelos de negócio dos mais variados que existam, desde a venda de assinatura até à venda por unidade (vender um audiobook pode ser interessante).

**10. Nesse caso, se a FAA adotasse algumas ações de marketing, como por exemplo criar conteúdos, artigos, publicações nas redes sociais, sobre questões de negócio, benchmarks, monetização, seria do seu interesse acompanhar este conteúdo?**

Sim, seria.

**11. E em relação a este conteúdo, o Rodrigo tem alguma preferência pelo formato (vídeo, áudio, texto, imagem)?**

Não. Eu consigo consumir nos formatos todos. Acho que um vídeo, se tiverem alguma animação que seja necessária, faz sentido. Mas se for texto, só áudio ou vídeo, nenhuma preferência.

**12. E teria alguma preferência entre conteúdo mais técnico e menos técnico?**

Eu prefiro menos técnico para mim. Os técnicos, eu tenho a equipa para aprofundar. Embora também gostasse de aprender algumas especificidades técnicas. Mas acho que para mim faz mais sentido conteúdo mais genérico.

**13. Ou mesmo que fosse um conteúdo técnico, se calhar com uma linguagem mais simplificada para que toda a gente conseguisse compreender?**

Sim, exatamente.

**14. Em relação a plataformas para partilha deste conteúdo, quais é que o Rodrigo acha que seriam mais adequadas? Site, redes sociais, entre outras. Teria alguma preferência?**

Eu não sou consumidor de Youtube, por exemplo, por isso não tenho opinião sobre essa plataforma. Eu acho que as redes sociais, as outras, teriam mais sentido. Dificilmente eu vou entrar no site da FAA para ir procurar alguma informação. Quando eu quiser eu vou, mas eu não vou ser abordado como seria numa rede social de forma espontânea (que aparece no feed).

**15. E se, por exemplo, recebesse o conteúdo que é publicado no site através de uma newsletter, teria interesse em recebê-la?**

Sim, seria interessante.

**16. E em relação a esta newsletter, se existisse uma para qualquer pessoa que queira assinar e outra só para parceiros, sendo que esta última teria conteúdos específicos para parceiros (por exemplo novidades no nosso produto), seria do seu interesse?**

Sim, eu preferia a de novidades. As duas têm o seu interesse e eu provavelmente gostava de ver as informações das duas. Talvez como eu nunca aprofundei muito o tema, a mais genérica poderia ser melhor inicialmente; mas depois a de novidades seria mais útil.

**17. O Rodrigo utiliza alguma rede social em termos profissionais?**

Só o LinkedIn.

**18. E utiliza regularmente? Consome muito conteúdo através do LinkedIn?**

Acompanho. É onde eu vejo as tendências da concorrência e do que está a acontecer. Até nos posts do Instagram também. Mas não é para me informar, é mais para acompanhar.

**19. E em termos de conteúdos em formato escrito, teria interesse mais em artigos, case studies, e-books?**

Acho que artigos e notícias. Não perdia tempo a ler um e-book.

**20. Ou seja, conteúdo não muito extenso?**

Não muito extenso, não. Pode até ter algum aprofundamento numa hiperligação se o tema for do interesse.

**21. Já falámos um pouco sobre isto, em relação à newsletter, mas agora que já é parceiro da FAA, de que forma gostaria de ser contactado pela empresa?**

Acho que a newsletter é um caminho. Pode ser pelo WhatsApp também, por exemplo.

**22. Por último, como é que o Rodrigo acha que a FAA poderia chegar a mais app publishers e trazer mais apps para a App Store?**

Aqui tem um ponto importante. Eu acho que o mercado de aplicações ainda não perceciona o automóvel como uma plataforma de negócio. Se calhar se fosses promovesses algum tipo de congresso, palestra ou simplesmente mostrar o que existe (qual é o ecossistema), eu acho que a FAA conseguia atrair mais app publishers. Eu vou dar um exemplo. O meu filho tem uma start up que tem uma app para venda de bilhetes para festas específicas. Dentro da app tem uma rede social que as pessoas podem “dar match”. Eu acho que esta seria uma solução que funcionaria muito bem dentro do automóvel, até mesmo no caminho da pessoa ao ir para essa festa. Eu tenho a certeza que ele não sabe que é possível colocar a aplicação dentro do ecossistema do carro. Ou se souber, não está na estratégia deles por achar que é um mercado ainda muito pequeno. Por isso eu acho que ainda falta conhecimento sobre o ecossistema do automóvel. E não acho que seja só do lado dos app publishers. Há outra aplicação, o Sem Parar, que não tem uma aplicação no automóvel e fazia muito sentido e não sei se está no radar deles – era até melhor do que estar dentro do smartphone.

**23. Portanto os canais para dar a conhecer o automóvel como uma forma de distribuição das aplicações, seriam então os congressos, palestras, etc.?**

Algo desse género. Onde a FAA conseguisse falar para várias pessoas, indústrias e segmentos, para verem a oportunidade que existe dentro do carro. Eu ainda acho que

isso é um mistério. E eu não vejo os programadores a dedicarem tempo a soluções para o automóvel, mas acho que é por desconhecimento do potencial.

**24. E acha que para além dos congressos e palestras, os canais online, como as redes sociais, seriam uma boa opção para isto também?**

Sim, seria uma opção. Até mesmo os próprios fabricantes deviam divulgar mais o sistema de multimédia do carro. Eu acho que em termos de crescimento ainda vai demorar uns 5 anos até as pessoas terem maior noção das possibilidades do automóvel.

## Anexo 8 – Entrevista a Valentina Kaledina (Castbox)

**1. Antes de iniciar a parceria com a FAA, já tinha conhecimento da possibilidade de distribuir a sua aplicação em carros através de uma App Store?**

Sim, enquanto utilizadora já tinha visto como os *cockpits* funcionavam. Mas não tinha a certeza se as App Stores eram independentes ou se eram dedicadas a cada fabricante, porque nunca tinha trabalhado diretamente com isso.

**2. E já conhecia o sistema Android Automotive OS?**

Só sabia que existia. Não sou uma pessoa técnica, por isso não sei bem os detalhes.

**3. Do ponto de vista da Castbox, quais são as suas preocupações em relação a esta plataforma como canal de distribuição da aplicação?**

Na verdade, não temos nenhuma preocupação. Somos bastante positivos e nós próprios já distribuimos conteúdos que estão disponíveis através de uma RSS pública de qualquer forma, por isso os criadores de conteúdos (podcasts) até agradecem que exista uma forma de atingir mais audiência.

Para nós, as pequenas preocupações são apenas relacionadas com o nosso UX/UI – precisamos de ter a certeza de que se mantêm como queremos. Tirando isso, não temos grandes preocupações.

**4. Se porventura precisasse de mais informação sobre Android Automotive OS ou distribuição de aplicações em carros, onde procuraria por essa informação?**

Para nós, internamente, tipicamente conversamos com a nossa equipa de engenharia, porque eles têm mais conhecimento aprofundado sobre estes temas.

**5. E do ponto de vista de negócio, acompanha algum site ou outra plataforma online sobre distribuição de aplicações em carros, Android Automotive OS, para se manter atualizada?**

Nós temos conversas com diferentes *players* que trabalham neste mercado, portanto, genericamente, o conhecimento que temos provém daí. Por exemplo, quando começámos as conversas com a FAA, nós ficámos a conhecer alguns detalhes e fizemos apenas uma pequena pesquisa para saber outras App Stores no mercado, através de informação pública online.

**6. Mas tem alguma ideia da quantidade de informação que existe online sobre este mercado? Será muita ou pouca?**

Provavelmente não sou a melhor pessoa para responder. Eu trabalho para a app, em *Business Development*. A nossa equipa normalmente é o primeiro ponto de contacto,

portanto nós temos mais informação do que os utilizadores comuns. Enquanto *app publisher*, nós temos informação suficiente, porque somos contactados e recebemos vários pedidos de diferentes *players* para integrações e parcerias. Mas nós temos sorte porque são eles que nos contactam e não precisamos de ser nós a ir à procura de informação sobre o mercado.

**7. Passando para a perspetiva da FAA, como pensa que a FAA poderia contribuir para um conhecimento generalizado sobre este mercado? Principalmente focando nos *app publishers*.**

É um segmento B2B. Eu posso dar um exemplo. Quando falámos com a FAA pela primeira vez, eles partilharam um vídeo que estava em português – e não tinha problema para perceber a ideia genericamente, porque era possível ver as imagens para perceber. Mas se o vídeo fosse em inglês, talvez fosse mais fácil partilhá-lo entre uma rede profissional. Eu poderia facilmente partilhar com todos os meus colegas. Se fosse em inglês, teríamos a certeza que não se perdia nenhuma informação.

**8. E se a FAA começasse a partilhar informação sobre este mercado, seria do seu interesse seguir esse conteúdo?**

Nós temos os nossos requisitos muito específicos enquanto *app publishers*. Nós queremos números, eventualmente receita, mas pelo menos um aumento do número de utilizadores – e o principal objetivo é perceber como os fabricantes automóveis nos escolhem a nós. Inicialmente, quando as empresas entram em contacto e negociam uma parceria, nós precisamos de perceber bem o conceito – e isso pode ser feito através das redes sociais, por exemplo. Mas depois da integração, eu acho que nós gostávamos de acompanhar informação que nos ajudasse a atingir os nossos objetivos.

Se a FAA partilhasse informação que nos ajudasse a perceber como podemos ser escolhidos pelos fabricantes, isso ajudaria. Mas seguir só informação geral, não tenho a certeza se temos interesse – se não estiver relacionado com os nossos objetivos.

**9. Se o conteúdo estivesse alinhado com os vossos objetivos, preferia que esse conteúdo estivesse em que formato (vídeo, texto, áudio, ...)?**

Eu diria que, como é um produto B2B, para partilhar novidades talvez fizesse sentido uma newsletter. Uma newsletter de vez em quando só para ter a certeza de que recebemos a informação e que temos conhecimento das novidades. Isto porque não se trata de conteúdo que queiramos consumir regularmente, acho que não é preciso, porque é conteúdo profissional – não é como *stories* no Instagram que as pessoas enviam 20 vezes por dia.

**10. Se ainda não tivesse uma parceria com a FAA, acha que conteúdos mais genéricos sobre Android Automotive e sobre a solução da empresa (App Store), despertariam o seu interesse para entrar em contacto com a FAA?**

Não tenho a certeza, por uma razão muito simples. Nós somos uma empresa focada no mundo *mobile*, portanto os nossos objetivos são sempre relacionados com a quantidade de utilizadores que instalam a app a partir da App Store da Google ou da Apple para *smartphones*. Portanto nós estamos muito mais focados em B2C, muito focados nos utilizadores finais, e esta parte nós sabemos como funciona. E é importante termos parceiros (nós temos bastantes parcerias), mas é uma parte reduzida. A maior parte dos nossos utilizadores finais provêm de fontes B2C.

Para além disso, nós somos uma *start-up*, não temos muitos recursos, e as nossas ações são muito intencionais e focadas na eficiência – e nós canalizamos todos os nossos recursos para estarem focados nessa parte.

**11. E usa alguma rede social na sua atividade profissional?**

Todos nós seguimos newsletters que estão relacionadas com a nossa indústria – PodNews, HotPod – e outras relacionadas com monetização. Existem várias newsletters que falam sobre esta indústria, receitas, monetização, esse tipo de conteúdo. E normalmente nós seguimos influenciadores na indústria. De uma forma mais geral, como somos uma empresa que desenvolve uma app *mobile*, nós seguimos informações relacionadas com internet e *mobile*. Eu sigo também algumas newsletters sobre investimentos e tecnologia.

**12. E em termos de redes sociais em concreto, como por exemplo o LinkedIn, utiliza-as regularmente?**

Sim. Eu uso regularmente o LinkedIn para seguir CEO's de empresas com as quais trabalhamos e temos uma parceria, ou seja, provavelmente foco-me mais nas pessoas, mas também sigo algumas páginas de empresas para estar a par das atualizações e novidades da empresa.

**13. E que tipo de conteúdo gosta de ver no LinkedIn (texto, vídeos, ...)?**

Boa pergunta. Eu acho que, se forem conteúdos de notícias, então acho que pode existir uma publicação no LinkedIn com um resumo e, depois, idealmente, deve existir uma ligação para uma página da empresa onde possa ler com mais detalhe (por exemplo um *Press Release*).

**14. E esse conteúdo publicado na página da empresa, tem preferência por conteúdos longos ou curtos por exemplo?**

Depende muito do tipo de conteúdo. Eu diria que consumo todos os tipos de conteúdos – mas provavelmente vídeo não. Pode ser até em áudio, por exemplo gravações de uma conferência – que pode ser facilmente colocada num podcast. E talvez se existem alguns gráficos, também podia ajudar. Às vezes eu gosto de visualizar, por exemplo se forem números, porque é mais fácil ver um gráfico.

**15. E em termos de texto, já mencionou *Press Releases*, mas tem preferência por notícias, artigos, *case studies*, ...?**

Em termos da minha preferência pessoal, eu passo menos tempo no Twitter, porque eu prefiro ter conteúdos condensados com diferentes tipos de dados analíticos. E se for mesmo informação profissional, eu prefiro provavelmente ler um relatório trimestral ou mensal. Em termos da indústria automóvel, por exemplo, não está muito perto da nossa indústria, por isso não precisamos de acompanhar diariamente – prefiro ter alguma coisa trimestral. Se for um cliente com quem trabalhamos de forma muito próxima, se for um podcast e publique episódios várias vezes por semana, provavelmente teríamos de o acompanhar no Twitter para saber as novidades com frequência.

**16. Vamos supor que gosta de acompanhar uma empresa tecnológica, a Valentina frequenta o website deles regularmente?**

Não. Sobre as empresas que preciso ou tenho interesse em acompanhar, eu prefiro seguir os CEO's ou alguém de *Business Development*. Prefiro subscrever uma pessoa, ao invés da empresa. Mas às vezes subscrevo as contas das empresas. De qualquer forma, prefiro seguir uma pessoa, porque normalmente quando as pessoas publicam alguma coisa, elas adicionam também alguns comentários pessoais. Por exemplo, um Diretor de *Business Development* vai partilhar também o porquê de um evento em particular é importante para a empresa e para a indústria. E isso eu gosto muito.

Quando eu sigo as notícias das empresas, eu prefiro comentários personalizados pelos colaboradores das empresas; e também prefiro que isto seja mostrado no meu *feed*. Portanto, eu não vou ao website das empresas. Prefiro que esteja tudo no meu *feed*.

**17. Agora que já existe uma parceria entre a FAA e a Castbox, de que forma gostaria de ser contactada ou receber novidades da FAA?**

Newsletter. Ou se os colaboradores partilharem algumas notícias nas páginas pessoais, eu também iria ler.

**18. E o tipo de conteúdo nessa newsletter deveria ser, por exemplo, uma ligação para um artigo que fosse publicado no site da empresa?**

Sim, provavelmente. Mas não necessariamente. Depende da audiência que a FAA quer atingir. E as pessoas podem escolher seguir ou não seguir a ligação para ler mais.

**19. E se existissem duas newsletters, uma para o público em geral e outra só para parceiros (com conteúdos e notícias exclusivas sobre a App Store, novas funcionalidades, etc.), isto seria interessante?**

Eu diria que não preciso de informações técnicas específicas. Portanto ficava bem com a newsletter genérica, com atualizações genéricas, sem serem muito específicas. Em caso de precisarmos de mais detalhes, eu acho que sugeria fazermos uma reunião para falar sobre isso – porque às vezes podíamos não perceber sem a ajuda da FAA.

**20. Por último, tem alguma ideia de como a FAA deveria comunicar com os parceiros como a Castbox, depois da assinatura de um acordo? Por exemplo, as newsletters seriam suficientes ou tem mais alguma sugestão?**

Como disse antes, para nós, nós queremos ser escolhidos pelos fabricantes automóveis e para já não temos ideia como o processo funciona e qual é a sua lógica para decisão. Se a FAA organizasse algum tipo de conferência entre os *app publishers* e os fabricantes, isso seria um evento mais profissional onde teríamos oportunidade de conhecer os fabricantes e apresentar a nossa aplicação – acho que isto seria muito interessante para nós. E isso também poderia ajudar os fabricantes no processo de decisão.

## **Anexo 9 – Entrevista a Amit Raj (Times of India)**

**1. Antes de iniciar uma parceria com a FAA, já tinha conhecimento da possibilidade de distribuir aplicações Android através de uma App Store em carros?**

Não. Apenas tinha ouvido falar por alto, mas nunca tinha falado com ninguém sobre isso.

**2. E lembra-se onde teve acesso a essa informação?**

Sim, foi através de umas discussões que os meus patrões tiveram com a BMW. Foi nesse momento que ouvi falar de ter uma aplicação no carro, mas nunca tinha ouvido falar numa App Store.

**3. E Android Automotive OS, já tinha conhecimento sobre este sistema?**

Não. Para o projeto com a BMW, foi necessário desenvolver uma aplicação específica, não era integração Android. No caso da implementação com Android, como vimos nas conversas com a FAA, podemos simplesmente utilizar a nossa aplicação e não precisamos de mais desenvolvimento. Por isso, nunca tinha ouvido falar de Android Automotive OS antes.

**4. Do ponto de vista do seu negócio, da Times of India, qual é o seu maior receio (se tiver algum) em relação à distribuição da sua aplicação nesta plataforma?**

Talvez o facto de ser algo ainda muito recente – principalmente daquilo que vejo no mercado indiano. Para além disso, também a promoção e marketing disto, porque os fabricantes automóveis têm de ajudar nesse sentido. Então uma preocupação é também o awareness que tem de existir para o utilizar final ter conhecimento deste produto.

**5. Então a sua preocupação é como gerar este awareness para o utilizador final?**

Sim, para que o utilizador possa começar a utilizar a solução nos carros deles.

**6. E quando precisa de mais informação sobre este mercado, onde é que procura por essa informação?**

Normalmente vamos ao Google ou falamos diretamente com a FAA. Também podemos ir falar com os fabricantes automóveis. Normalmente é através destas três formas que obtemos mais informação.

**7. E quando utiliza o Google, consegue lembrar-se das palavras-chave (keywords) que utiliza durante as suas pesquisas?**

Normalmente pode ser “apps in cars”, “connected cars” e “software in cars”.

**8. E quando está à procura desta informação, normalmente consegue obter esclarecimento sobre as suas dúvidas iniciais?**

Não. A maior parte do conhecimento que temos vem da equipa da FAA.

**9. Nesse caso, qual é a perceção que tem sobre a quantidade de informação existente online sobre este tópico? É pouca?**

Sim, é pouca.

**10. E que tipo de informação (ou quais os principais tópicos) sente que faz falta online?**

Maioritariamente as funcionalidades. É importante sabermos como podemos utilizar o ecrã do carro. Precisamos de saber os vários tipos de ecrã que vão estar disponíveis, para saber como desenvolver a nossa app. Desta forma, vamos saber o quão user-friendly podemos fazer a nossa app. Na internet conseguimos encontrar alguns documentos e APIs, mas precisamos de saber melhor o que precisamos de ter em conta quando estamos a desenvolver uma app para carros. Se tudo isso estivesse online, seria muito mais fácil para nós.

**11. Então, o tipo de informação que sente mais falta é informação técnica?**

Sim.

**12. E na sua opinião, como acha que a FAA poderia contribuir para o conhecimento geral de Android Automotive OS e App Stores em carros, particularmente junto dos app publishers?**

A FAA tem de levar o tema mais para os app publishers, como a Google Play Store já fez. Deveria existir um Developer Program, onde os app publishers podem aprender mais sobre a App Store. Algo como a Xiaomi faz na Índia ou até a Play Store, que também faz esses eventos. É uma interação entre os app publishers e a plataforma.

**13. E na perspetiva da comunicação e do marketing, como pensa que a FAA poderia chegar a mais app publishers?**

Posso falar da perspetiva do que acontece na Índia. O que vi com a Xiaomi, Huawei, Google e Apple, eles normalmente focam-se em eventos. Eles convidam os app publishers para estes eventos e falam sobre as App Stores deles. Antes do Covid, existiam bastantes eventos – entretanto existem menos agora –, mas isto é algo que a FAA deveria fazer.

**14. E se a FAA decidisse começar a criar e partilhar conteúdo online, seria do seu interesse seguir esse conteúdo?**

Depende, se for do meu interesse, eu vou acompanhar. A FAA tem expertise na sua plataforma e não em conteúdo. Quem tem conhecimento sobre conteúdo, deve cuidar dessa parte; quem tem a plataforma, deve ter o conhecimento técnico.

**15. Então acha que não faz sentido a FAA criar conteúdo sobre App Stores em carros, Android Automotive e outros temas do mercado (tanto conteúdos técnicos como de negócio)?**

Em termos de conteúdos técnicos, sim, a FAA deveria criar, uma vez que não existe conteúdo disponível – e isso ia ajudar bastante os app publishers. Mas do ponto de vista de negócio ou até de notícias, acho que seria mais difícil – não sei que tipo de conteúdo seria. O conteúdo técnico vai trazer mais programadores.

**16. E que plataformas acredita serem as melhores para partilhar esse conteúdo?**

Diria o website, mais redes sociais (incluindo Facebook, LinkedIn, Instagram; Twitter não; mais LinkedIn e Facebook, diria). No LinkedIn e Facebook os developers podem contactar diretamente por lá.

**17. E qual considera ser o melhor formato para este conteúdo (vídeo, imagem, texto, ...)?**

Vídeo é muito importante para os seguidores visualizarem e terem uma ideia mais real. E para além disso, também texto. E imagens também.

**18. Na sua atividade profissional, quais são as redes sociais que utiliza?**

Facebook, LinkedIn e Twitter. Como somos uma empresa relacionada com notícias, o Twitter é muito importante para nós.

**19. E quando entra nas suas redes sociais, quais são os tipos de conteúdo que gosta de ver?**

Vídeo e texto, maioritariamente.

**20. Em termos de conteúdos escritos, em websites e blogs, normalmente prefere conteúdos longos ou curtos? Tem alguma preferência entre notícias, artigos, case studies, ou outro?**

Prefiro case studies se estiver a fazer leituras grandes. Notícias devem ser curtas. E os artigos também são importantes.

**21. E normalmente acompanha os sites ou blogs de alguma empresa?**

Acompanho o Times of India. Para além disso, acompanho via Twitter e Google. Também sigo o Economic Times e o National Geographic.

**22. E acompanha alguma newsletter, do ponto de vista profissional?**

Sou subscritor da TOI+.

**23. Agora que tem uma parceria com a FAA, como gostaria que esta empresa o contactasse? Enquanto parceiro, que tipo de informação (e através de que plataformas) gostaria de receber?**

Email e newsletter, ambos.

**24. E teria interesse em receber conteúdo exclusivos só para parceiros? Como por exemplo, novas funcionalidades da App store.**

Sim, claro que sim.

## **Anexo 10 – Entrevista a George Hall (What3words)**

**1. Antes de assinar uma parceria com a FAA, já tinha conhecimento da possibilidade de distribuir aplicações android em carros?**

Sim, através de outro fornecedor. Mas achávamos que eles eram os únicos no mercado. Apenas quando a FAA entrou em contacto é que percebemos que existiam mais fornecedores bastante semelhantes – parecia que todas as empresas tinham tido a mesma ideia ao mesmo tempo.

Acho que já fomos abordados por todos os fornecedores, de todo o lado. São as empresas grandes que estão sempre na liderança. E nós esperamos crescer com a ajuda de todos eles.

**2. E já tinha conhecimento de Android Automotive OS também?**

Sim, já conhecia. Mas acredito que até a Google lançar todas as bibliotecas respeitantes a Android Automotive OS (que permitem aos fornecedores desenvolver todo o ambiente), é tudo demasiado conceptual. Acho que até agora foi assim e continuam a existir imensas interrogações sobre este tema.

**3. E em relação a essas interrogações, consegue mencionar quais são as vossas preocupações em relação a este ambiente e à distribuição da aplicação da what3words em carros?**

O meu conhecimento é muito básico. É basicamente o conhecimento genérico da documentação sobre Android e aplicações Android, bem como algum conhecimento específico para Android Automotive OS. A documentação oficial da Google sobre Android Automotive ainda não está completa, o que torna também difícil para qualquer empresa desenvolver coisas específicas para a plataforma.

**4. Então a informação que considera existir em menor quantidade é a informação técnica?**

Sim, exatamente. Ainda falta bastante informação técnica.

**5. Quando eventualmente precisa de mais informação sobre este mercado e a plataforma, tipicamente onde procura essa informação?**

Acho que provavelmente esta é uma pergunta mais para a equipa de produto, mas acredito que vamos diretos à fonte, portanto a Google. E a Google ainda não tem a documentação completa.

**6. Então a sua perceção é de que continua a existir muita falta de informação online, certo?**

Acho que sim. Mas do ponto de vista técnico provavelmente também não sou a melhor pessoa para responder a isso. Acredito que estamos num ponto em que não existem muito detalhes específicos sobre parâmetros técnicos – mas isto também não nos impede de fazer alguma coisa.

**7. E em termos de informação relacionada com negócio ou apenas informação geral, sente que existe informação suficiente online?**

Acredito que existe uma grande quantidade. A questão é que isto é um tópico muito recente para todas as empresas – tanto para os fabricantes, como para os fornecedores de App Stores, como para os programadores de aplicações. Não há muitos projetos em fase de produção em massa. Acho que com o tempo, vai começar a ficar mais natural. Até agora, toda a gente está a aprender ao longo do processo, mesmo em termos de negócio. Em termos de modelo de negócio, estamos a tentar perceber se é ou não possível ter um modelo que não seja suportado pelo utilizador final, mas sim pelo próprio fabricante – o que torna o negócio ainda mais B2B. Neste momento estamos todos a estudar isto e não existe muita informação – mas acredito que será algo mais standard quando as várias App Stores estiverem nos diferentes veículos.

**8. E na sua opinião, como acha que a FAA poderia contribuir para o conhecimento generalizado sobre App Stores em carros e Android Automotive? Tem alguma ideia de como a FAA pode chegar a mais app publishers?**

Eu acredito que o objetivo da App Store é precisamente fugir do caminho em que as aplicações são todas desenvolvidas à medida para cada sistema de cada carro. E até agora era esse o estado da arte. Portanto o objetivo da App Store deve ser criar uma Framework que pode ser incrivelmente dinâmica e todo o trabalho está “standardizado” e com Templates.

Em termos de contribuição para isso, acredito que é preciso dar aos fabricantes automóveis uma loja de aplicações desenvolvida especificamente para eles, para não parecer que o utilizador está a utilizar uma loja de outra empresa. Tem de ser feito à medida, com as suas cores e estilo.

E a função da App Store para os app publishers é ajudá-los a desenvolver as suas apps da melhor forma e adaptadas ao ambiente. Mas isso tem de ser feito também através de documentação, para que os programadores saibam exatamente o que têm de fazer para as suas apps funcionarem em Android Automotive OS.

É esse o papel que vejo para a FAA. É agregar toda essa informação e conhecimento e levá-lo aos app publishers para depois eles poderem desenvolver e testar.

**9. E do ponto de vista da comunicação e do marketing, se a FAA começasse a partilhar conteúdo online sobre este mercado, seria do seu interesse acompanhá-lo?**

Sim, definitivamente. Eu adoro saber as aplicações que estão disponíveis. Eu acho que o segredo aqui neste meio é que existem relativamente poucos fabricantes automóveis para a quantidade de app publishers existentes – e é uma questão de contruir um ecossistema. Com poucas apps, as App Stores não são atraentes, nem para os condutores. É preciso ter um ecossistema completo. E nesse sentido os app publishers precisam de ver que outras aplicações estão a entrar no ecossistema, para perceber se também faz sentido para eles entrar – e se isto vai mesmo ser adotado pelos fabricantes.

**10. E em termos do formato de conteúdo (vídeo, áudio, texto, ...) teria preferência entre algum?**

Para ser honesto, uma página simples a mostrar os parceiros que já existem na plataforma. É até mais fácil do que um vídeo.

**11. E para além de mostrarem as parcerias existentes com aplicações, que outro tipo de tópicos/conteúdos acha que poderiam ser interessantes para abordar?**

Conteúdo técnico é a chave para as equipas técnicas. Para além disso, mostrar também os fabricantes com quem estão a trabalhar, para dar uma melhor ideia ao app publisher. E também falar sobre os modelos de distribuição, coisas como por exemplo, explicar como funciona a partilha de receitas/lucros, como funciona para as aplicações grátis, como o app publisher pode controlar a distribuição da sua aplicação (por região, por fabricante). Mostrar como o app publisher pode também ter algum controlo sobre isto.

**12. Em termos das plataformas de comunicação, quais as plataformas que acha que poderiam fazer sentido para distribuir estes conteúdos?**

No site, versus email ou qualquer outra. Depende, se forem notícias, então o email pode ser um bom canal para isso. Mas se for uma área de referência, será melhor o site.

**13. Utiliza alguma rede social no contexto da sua atividade profissional?**

Sim. Como negócio, usamos todas. Pessoalmente uso só o LinkedIn.

**14. E quando consulta as redes sociais, quais são os tipos de conteúdos que gosta mais de ver?**

Diria qualquer conteúdo que seja relevante. Qualquer conteúdo relacionado com fabricantes automóveis, fornecedores, novos produtos.

**15. E em termos de conteúdos em websites e blogs, prefere conteúdos longos ou curtos?**

Curtos.

**16. E tem alguma preferência sobre notícias, artigos, case studies, e-books?**

Notícias e artigos provavelmente.

**17. Acompanha regularmente o site de alguma empresa? Refiro-me a ir ao site para ver notícias, etc.**

Pessoalmente, leio o The Week – mas não tem nada a ver com trabalho.

**18. E subscreve alguma newsletter? Principalmente do ponto de vista profissional.**

Não.

**19. Agora que já existe uma parceria entre a what3words e a FAA, de que forma gostaria de ser contactado pela FAA? Emails, newsletters exclusivas para parceiros, ...**

Sim, emails para coisas específicas. Mas também era bom ver eventos em que a FAA fosse participar por exemplo. Oportunidades para demonstrações, planos para a CES (é onde a maior parte dos app publishers gostaria de mostrar a sua app em funcionamento). Coisas deste género seriam bem recebidas no formato de newsletter.

## **Anexo 11 – Entrevista a Armel Beaudry (Trebble FM)**

**1. Antes de iniciar uma parceria com a FAA, já tinha conhecimento da possibilidade de distribuir aplicações Android em carros?**

Sim, já sabia.

**2. E de que forma teve conhecimento deste mercado?**

Tento estar atento às notícias e ao que está a acontecer. Estava a ler sobre Android Auto e ouvi falar de Android Automotive OS quando ainda era só um projeto e a Google anunciou numa conferência (há cerca de 2 anos). E quis manter-me atento porque pensei que podia ser um bom ecossistema para a Trebble. E quando surgiu a oportunidade de desenvolver uma aplicação para Android Automotive, quis avançar. Estamos constantemente à procura de novas oportunidades para crescer.

**3. E do ponto de vista da Trebble, quais são as suas preocupações (se tiver), sobre a distribuição de aplicações em carros?**

Acho que a maior preocupação é estar a investir numa fase antecipada, sem ver qualquer vantagem em fazer este investimento tão cedo. Parece que não estou a ver nenhuma vantagem em ter feito este investimento tão cedo, pelo menos para já. Mas foi um risco – estou apenas com receio de ter feito o investimento mais cedo e não ter o retorno desse investimento.

**4. E tem mais alguma preocupação para além dessa?**

Acho que não.

**5. Quando precisa de mais informação sobre este mercado, onde procura essa informação? Procura online, conversa com parceiros, ...?**

Maioritariamente pelo Google News. Acho que já procurei o suficiente sobre este tópico, então o Google News mantém-me atualizado sobre este tema. Por exemplo, eu sei que a Hammer anunciou uma parceria para a Google para o final deste ano. Portanto, maioritariamente através do Google News, não tenho mais nenhuma forma sustentável de receber notícias sobre o ecossistema.

**6. E quando começou a fazer pesquisas sobre Android Automotive OS, lembra-se quais eram as palavras-chave (keywords) que utilizava para esta pesquisa?**

Acho que procurava por “Android Automotive”; como sabia que existia um projeto com a Polestar procurava também “Polestar” ou “Polestar Android Automotive”. Na altura seria mais para perceber quais eram os fabricantes que estavam a trabalhar com

Android Automotive, então eu escrevia apenas “Android Automotive” seguido do nome de um fabricante automóvel. Mas maioritariamente era “Android Automotive”.

**7. E quando fazia esse tipo de pesquisas, acabava por conseguir informar-se o suficiente sobre o tema?**

Não. A informação era bastante básica e existia confusão entre Android Automotive e Android Auto. Mas sinceramente já não me lembro muito bem – mas se existisse muita informação eu lembrar-me-ia. Tenho a certeza que, na altura, escapavam-me alguns detalhes, mas eu nem tinha essa noção.

**8. E atualmente? Qual é a sua perceção sobre a quantidade de informação que existe online?**

Eu diria que nem toda a informação está disponível. Por exemplo, eu não sabia que a Faurecia estava a trabalhar em alguma coisa até eles chegarem até mim. Eu acho que existe informação básica, mas certamente existe muito mais que ainda não foi partilhado.

**9. Sente falta de alguma informação em particular?**

Acho que é mais sobre saber o que as outras empresas estão a fazer, quais os fabricantes já adotaram o Android Automotive, quais são as apps de áudio que estão a trabalhar numa versão da aplicação para Android Automotive... é muito difícil encontrar informação sobre isto.

**10. E, no geral, considera que a informação que falta é mais genérica, técnica ou relacionada com negócio?**

Mais relacionada com negócio.

**11. Então, em relação a Android Automotive OS em particular, sente falta de alguma informação técnica por exemplo?**

Sim, mas não muito. A Google tem um grupo onde partilha informação e eu sou subscritor. Acho que os aspetos técnicos são mais facilmente perceptíveis (versus informações de negócio), porque são mais específicos. Em relação a negócio, a mesma pergunta pode ter diferentes respostas ao longo do tempo. Por exemplo, a pergunta “quais são as empresas que estão a desenvolver uma app para Android Automotive OS?”, a pergunta é sempre a mesma, mas a resposta vai mudando ao longo do tempo. Tecnicamente, as respostas são praticamente sempre as mesmas, por isso é mais fácil ter respostas.

**12. E tem alguma ideia, na sua opinião, de como a FAA poderia contribuir para o conhecimento generalizado sobre este mercado? Principalmente focando nos app publishers; como a FAA pode chegar a mais app publishers?**

Eu acho que passa por fazer Outreach a aplicações populares de media e fazer-lhes chegar a informação sobre a oportunidade. Eu acho que o maior desafio é perceber se vai existir uma integração fácil e também acredito que as empresas querem ter retorno num curto espaço de tempo – quando percebem que se trata de algo a longo prazo, podem ter mais resistência em fechar uma parceria. Mas acho que Cold Outreach seria a forma mais fácil; talvez procurar as apps mais populares e fazer Outreach. Se conseguirem cobrir o top 10 ou 20 de aplicações, principalmente media apps, já têm ficam com bom conteúdo. Depois se ainda contactassem as apps mais populares com Android Auto, talvez seria interessante. A partir daí, as próprias empresas também espalham a palavra e as outras empresas vão ver que os concorrentes já têm uma app Android Automotive – e começam a querer juntar-se. Acaba por ser um efeito de bola de neve.

**13. Portanto, isto seria mais numa perspectiva de outbound. Em termos de inbound, ou seja, em vez de tentar fazer outreach a este app publishers, acha que a FAA consegue utilizar uma estratégia inbound também para gerar awareness sobre o mercado e atrair estes parceiros para a plataforma?**

Acho que é uma questão de mostrar tração. Mostrar por exemplo que já têm a Volkswagen e que a Volkswagen tem bastantes clientes – assim talvez a FAA consiga gerar inbound. Eu assumo que as pessoas gostam de saber o que se está a passar. É preciso, no entanto, fazer algum trabalho de SEO para ter a certeza que as pessoas vão ouvir falar sobre isto. É preciso mostrar que os fabricantes já estão a trabalhar nisso e que alguns app publishers também; depois vão aparecendo cada vez mais empresas. Acho que isto seriam as formas mais fáceis.

**14. E se a FAA começasse a partilhar conteúdos online sobre este mercado, através do site, redes sociais, entre outras, seria do seu interesse acompanhar estes conteúdos?**

Sim. Acho que precisam também de mostrar que conseguem facilitar e ajudar nesta integração com os fabricantes automóveis; e até mostrar que conseguem colocar os dois a conversar. Isso seria ótimo para os app publishers e teriam inbound imediatamente. Por exemplo, eu gostava de ter uma reunião com a Volkswagen para mostrar a Trebble e como esta aplicação seria útil para a marca – e talvez a Volkswagen até comprasse

algumas licenças. Não vejo porque não teriam inbound com isto. Por exemplo, uma empresa mais pequena ia adorar falar com a Volkswagen, porque de outra forma não teria oportunidade. Provavelmente as empresas maiores não precisam disto, mas pequenas e médias empresas iam interessar-se por isto.

**15. Teria alguma preferência pelo formato do conteúdo (vídeo, áudio, texto...)?**

Vídeo é sempre conveniente, mas texto também (para artigos). Se tivessem um podcast, acho que seria ótimo para as pessoas acompanharem o que se está a passar no mercado. Por exemplo, no caso da Trebble, existe um podcast chamado PodNews, que basicamente transmite todas as notícias sobre podcasts (e nós acompanhamos todos os dias, porque é a forma mais fácil e rápida de saber o que está a acontecer). Não precisa de ser feito todos os dias, mas se calhar uma vez por mês. Se vocês tivessem algo equivalente ao PodNews, mas feito uma vez por mês (porque provavelmente não teriam notícias todos os dias), podiam convidar alguém para falar sobre isso, podiam falar com várias empresas que trabalham nesse mercado, etc. Se eu tivesse um podcast para acompanhar o que se passa, eu ia acompanhar.

**16. Consegue lembrar-se de alguns tópicos que considera relevantes para serem abordados nesses vídeos, podcasts e artigos?**

Acho que se a FAA quer atingir os app publishers, deve partilhar mais sobre como os fabricantes automóveis trabalham com o Android Automotive OS, o que eles estão a ver para o futuro, quais as oportunidades neste mercado. Como app publisher, interessa-me o pensamento dos fabricantes automóveis. Pode ser através de um podcast ou newsletter. O importante é ser atraente para os app publishers. Eles vão mostrar interesse quando perceberem os fabricantes que estão a trabalhar com Android Automotive e vão querer entrar em contacto. É preciso mostrar a perspetiva do fabricante, porque por exemplo eles podem dizer que têm interesse em criptomoeda e um app publisher nessa área vai querer entrar em contacto para desenvolver uma solução. É preciso mostrar o que está a acontecer no mercado.

**17. Portanto, mencionou um podcast e uma newsletter. Quais acha que seriam as melhores plataformas para partilhar conteúdo (e onde os app publisher podiam acompanhar)?**

Acho que podcasts é mais fácil, uma vez que é mais engaging. Mas acho que se conseguirem ter uma boa newsletter também era bom. De qualquer forma, acho que o podcast seria uma melhor solução. A newsletter parece-me mais barata que o podcast, portanto acredito que podiam ter ambos; mas o podcast seria mais interessante. O

desafio do podcast é ter a certeza que existem notícias e conteúdos suficientes para fazer um episódio de cerca de 20 minutos; mas podia ser algo simples só a discutir as notícias mais recentes.

**18. E em relação a redes sociais?**

Acho que o Twitter também seria bom, para além da newsletter, Twitter seria bom. O LinkedIn também. Portanto, LinkedIn, Twitter, Newsletter e Podcast.

**19. E em relação ao website da FAA?**

Eu acho que o website é mais difícil, porque é preciso que as pessoas vão até ao website. E as pessoas precisam de algum tipo de razão para lá ir, é difícil fazer com que as pessoas entrem no website diretamente. Provavelmente é essa a razão pela qual as pessoas fazem blog posts, porque assim conseguem redirecionar a audiência para o site. Mas acho que é muito difícil levar as pessoas; eles têm de ser lembrar de ir ao website.

**20. Talvez se a FAA utilizasse o LinkedIn ou o Twitter para partilhar algum artigo que foi publicado no website, talvez as pessoas lá fossem.**

Sim, definitivamente. Foi por isso que mencionei o LinkedIn e o Twitter: provavelmente seria para partilhar um link para o website. O que estava a tentar dizer é que é difícil as pessoas irem, de forma autónoma, ao website, só para ver se existem novos artigos.

**21. E acompanha regularmente algum website (ir diretamente ao site para ver se existem novos conteúdos)?**

Sim, acompanho. Mas o website tem de ter muitas notícias. Se a FAA tivesse notícias todos os dias, as pessoas iriam diretamente ao site. Mas se não for regular e se eu for lá hoje, amanhã e depois, e não veja nenhuma notícia, deixo de lá ir. Quando digo regular, tem de ser diário.

**22. E nos websites, prefere conteúdos longos ou curtos?**

Provavelmente mais curtos. Se for mais longo, tem de ter muito valor. Quanto mais curto melhor. Mas também é preciso conteúdo com mais valor e pode ser mais longo.

**23. E tem alguma preferência por notícias, artigos, case studies, ...?**

Não tenho preferência. Acho que todos eles trazem valor diferente.

**24. Em relação a redes sociais, utiliza mais o Twitter, certo? A nível pessoal ou profissional?**

Certo. Tanto pessoal como profissional.

**25. E acredita que existem muitos app publishers no Twitter?**

Sim.

**26. Em relação às newsletters, é subscritor de muitas newsletters?**

Eu subscrevia bastantes. Agora utilizo praticamente só podcasts e como sou o fundador da Trebble, as notícias acabam por ir lá parar e é aí que tomo conhecimento. Não preciso de subscrever nenhuma newsletter neste momento.

**27. Agora que já existe uma parceria entre a Trebble e a FAA, como gostaria de ser contactado pela FAA? Como gostaria de receber conteúdos nossos? Gostaria de receber conteúdos específicos só para parceiros?**

Se for só para falar, pode ser através de email. Se quiserem partilhar conteúdo e informação, eu diria um webinar. Seria bom um email a dizer “veja este webinar em que participámos” ou “veja este vídeo/podcast nosso” – isto seria mais engaging. É mais fácil de consumir e consegue sobressair aos restantes emails que recebo.


**28. E se recebesse uma newsletter específica apenas para parceiros?**

Sim, isso seria bom também. É importante mostrar aos parceiros que a informação que está nessa newsletter é importante.

## Anexo 12 – Proposta de Layout (1) para Newsletter FAA



## Anexo 13 – Proposta de Layout (2) para Newsletter FAA




STAY UP TO DATE WITH  
faurecia aptoide

**Hello,**

Introductory text for each newsletter sent. Something light-hearted but engaging.

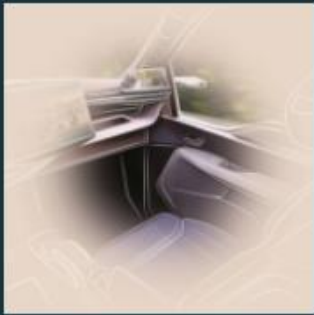
---

### LATEST FAA NEWS



[Title of the Article #1](#)

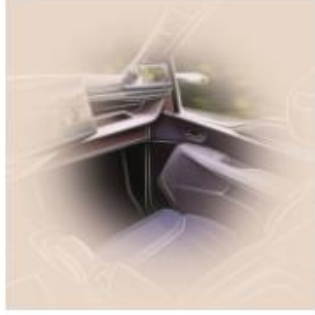
[Read More](#)




[Title of the Article #2](#)

[Read More](#)

### FAA ON THE MEDIA



[Title #1](#)




[Title #2](#)

---

### FACT OF THE NEWSLETTER

We should make this newsletter something of value to the receiver.  
Sharing a fact about AAOS or something related to the business that is valuable.

## Anexo 14 – Proposta de primeiro email (anúncio de envio de Newsletters)



STAY UP TO DATE WITH  
**faurecia aptoide**

**Hello,**

We're excited to share with you our brand-new newsletter!

This will be a place where we share important updates, articles & information that is valuable to you and our work together.


We're excited to keep a close communication with you!

The Faurecia Aptoide Team






---

**DON'T WANT TO RECEIVE OUR NEWSLETTER?**

**UNSUBSCRIBE**



**FOLLOW US**

---

Copyright © 2021 Faurecia Aptoide. All Rights Reserved.

Don't want to receive our updates?  
You can [update your preferences](#) or [unsubscribe from this list](#).

## Anexo 15 – Calendarização plano de inbound marketing

2022

### JANEIRO

Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado	Domingo
27	28	29	30	31	1	2
3 Publicação LinkedIn	4	5 Publicação Blog	6 Publicação LinkedIn	7	8	9
10	11 Publicação LinkedIn	12 News Release	13	14 Publicação LinkedIn	15	16
17 Publicação LinkedIn	18 Newsletter (Geral)	19	20 Publicação LinkedIn	21	22	23
24	25 Publicação LinkedIn	26 Podcast	27 Publicação LinkedIn	28	29	30
31	1	2	3	4	5	6

2022

### FEVEREIRO

Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado	Domingo
31	1 Publicação LinkedIn	2	3	4 Publicação LinkedIn	5	6
7 Publicação LinkedIn	8	9 Publicação Youtube	10 Publicação LinkedIn	11	12	13
14 Publicação Blog	15 Publicação LinkedIn	16 Newsrelease	17	18 Publicação LinkedIn	19	20
21 Publicação LinkedIn	22 Newsletter (Geral)	23	24 Publicação LinkedIn	25 Webinar	26	27
28 Podcast	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13

2022

# MARÇO

Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado	Domingo
28	1 Publicação LinkedIn	2	3	4 Publicação LinkedIn	5	6
7 Publicação LinkedIn	8	9	10 Publicação LinkedIn	11	12	13
14 Publicação Blog	15 Publicação LinkedIn	16 News Release	17	18 Publicação LinkedIn	19	20
21 Publicação LinkedIn	22 Newsletter (Geral)	23	24 Publicação LinkedIn	25	26	27
28 Podcast	29 Publicação LinkedIn	30	31	1	2	3
4	5	6	7	8	9	10

2022

# ABRIL

Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado	Domingo
28	29	30	31	1 Publicação LinkedIn	2	3
4 Publicação LinkedIn	5	6 Newsletter (Parceiros)	7 Publicação LinkedIn	8	9	10
11 Publicação Blog	12 Publicação LinkedIn	13 News Release	14	15 Publicação LinkedIn	16	17
18 Publicação LinkedIn	19 Newsletter (Geral)	20	21 Publicação LinkedIn	22	23	24
25 Podcast	26 Publicação LinkedIn	27	28	29 Publicação LinkedIn	30	1
2	3	4	5	6	7	8

# 2022

## MAIO

Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado	Domingo
25	26	27	28	29	30	1
2 Publicação LinkedIn	3	4	5 Publicação LinkedIn	6	7	8
9 Publicação Blog	10 Publicação LinkedIn	11 Publicação Youtube	12 News Release	13 Publicação LinkedIn	14	15
16 Publicação LinkedIn	17 Newsletter (Geral)	18	19 Publicação LinkedIn	20 Webinar	21	22
23 Podcast	24 Publicação LinkedIn	25	26	27 Publicação LinkedIn	28	29
30 Publicação LinkedIn	31	1	2	3	4	5

# 2022

## JUNHO

Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado	Domingo
30	31	1	2 Publicação LinkedIn	3	4	5
6	7 Publicação LinkedIn	8	9	10 Publicação LinkedIn	11	12
13 Publicação LinkedIn	14 Publicação Blog	15 News Release	16 Publicação LinkedIn	17	18	19
20 Newsletter (Geral)	21 Publicação LinkedIn	22	23	24 Publicação LinkedIn	25	26
27 Publicação LinkedIn	28 Podcast	29	30 Publicação LinkedIn	1	2	3
4	5	6	7	8	9	10

# 2022 JULHO

Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado	Domingo
27	28	29	30	1	2	3
4	5 Publicação LinkedIn	6 Newsletter (Parceiros)	7	8 Publicação LinkedIn	9	10
11 Publicação LinkedIn	12 Publicação Blog	13 News Release	14 Publicação LinkedIn	15	16	17
18 Newsletter (Geral)	19 Publicação LinkedIn	20	21	22 Publicação LinkedIn	23	24
25 Publicação LinkedIn	26 Podcast	27	28 Publicação LinkedIn	29	30	31
1	2	3	4	5	6	7

# 2022 AGOSTO

Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado	Domingo
1	2 Publicação LinkedIn	3	4	5 Publicação LinkedIn	6	7
8 Publicação LinkedIn	9	10	11 Publicação LinkedIn	12	13	14
15 Publicação Blog	16 Publicação LinkedIn	17 Publicação Youtube	18 News Release	19 Publicação LinkedIn	20	21
22 Publicação LinkedIn	23 Newsletter (Geral)	24	25 Publicação LinkedIn	26 Webinar	27	28
29 Podcast	30 Publicação LinkedIn	31	1	2 Publicação LinkedIn	3	4
5	6	7	8	9	10	11

2022

# SETEMBRO

Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado	Domingo
29	30	31	1	2	3	4
5 Publicação LinkedIn	6	7	8 Publicação LinkedIn	9	10	11
12 Publicação Blog	13 Publicação LinkedIn	14 News Release	15	16 Publicação LinkedIn	17	18
19 Publicação LinkedIn	20 Newsletter (Geral)	21	22 Publicação LinkedIn	23	24	25
26 Podcast	27 Publicação LinkedIn	28	29	30 Publicação LinkedIn	1	2
3	4	5	6	7	8	9

2022

# OUTUBRO

Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado	Domingo
26	27	28	29	30	1	2
3 Publicação LinkedIn	4	5 Newsletter (Parceiros)	6 Publicação LinkedIn	7	8	9
10 Publicação Blog	11 Publicação LinkedIn	12 News Release	13	14 Publicação LinkedIn	15	16
17 Publicação LinkedIn	18 Newsletter (Geral)	19	20 Publicação LinkedIn	21	22	23
24 Podcast	25 Publicação LinkedIn	26	27	28 Publicação LinkedIn	29	30
31 Publicação LinkedIn	1	2	3	4	5	6

2022

# NOVEMBRO

Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado	Domingo
31	1	2	3 Publicação LinkedIn	4	5	6
7	8 Publicação LinkedIn	9 News Release	10	11 Publicação LinkedIn	12	13
14 Publicação LinkedIn	15 Publicação Blog	16 Publicação Youtube	17 Publicação LinkedIn	18 Webinar	19	20
21 Newsletter (Geral)	22 Publicação LinkedIn	23	24	25 Publicação LinkedIn	26	27
28 Publicação LinkedIn	29 Podcast	30	1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11

2022

# DEZEMBRO

Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado	Domingo
28	29	30	1 Publicação LinkedIn	2	3	4
5	6 Publicação LinkedIn	7	8	9 Publicação LinkedIn	10	11
12 Publicação LinkedIn	13 Publicação Blog	14 News Release	15 Publicação LinkedIn	16	17	18
19 Newsletter (Geral)	20 Publicação LinkedIn	21	22	23 Publicação LinkedIn	24	25
26 Publicação LinkedIn	27 Podcast	28	29 Publicação LinkedIn	30	31	1
2	3	4	5	6	7	8