

# **A fórmula dos Unicórnios: qual é o *timing* para se investir em Assessoria de Comunicação**

**JOANA RODRIGUES PEDRO**

Relatório de estágio submetido como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre  
em Gestão Estratégica das Relações Públicas

Orientador:

Professor José Rui Azedo Domingues dos Reis, professor adjunto convidado da Escola  
Superior de Comunicação Social

outubro de 2022

## **Declaração anti-plágio**

Declaro ser a autora do presente projeto, requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Gestão Estratégica das Relações Públicas, que constitui um trabalho original e que nunca foi submetido, no seu todo ou em parte, a outra instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou de outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações se encontram devidamente identificadas e acrescento ter consciência de que o plágio poderá levar à anulação do trabalho agora apresentado.

*Joana Rodrigues Pecko*

Lisboa, 21 de outubro de 2022

## RESUMO

São cada vez mais valorizadas estratégias de comunicação no setor empresarial e são também cada vez mais as agências de comunicação disruptivas que lhes criam o conceito certo para o sucesso. É também evidente o impacto dos negócios emergentes para a economia nacional. Unicórnios que partem de projetos de incubação para as bocas do mundo ou, por outro lado, de startups estabelecidas noutros países, mas que têm em atenção o cenário tecnológico português e se instalam em Portugal, tendência que abala o ecossistema.

Contudo, à comunicação associa-se, invariavelmente, uma estratégia, um *target* e a fórmula certa de se construir uma reputação. Entra aqui o profissional de Relações Públicas, que antes de planificar, tem de definir o momento certo para fazê-lo.

Neste sentido, este relatório compreende um período de um estágio curricular com a duração de três meses, numa agência de comunicação que trabalha essencialmente startups tecnológicas. Com recurso a uma metodologia de base etnográfica, neste trabalho questiona-se a importância dos serviços de relações públicas para negócios emergentes, que ainda estão a ganhar crédito no mercado, muito antes de estabelecerem como objetivo conquistarem reputação.

**Palavras-chave:** Relações Públicas; Assessoria de Comunicação; Agências de Comunicação; Startups.

## **ABSTRACT**

Communication strategies are increasingly valued in the business sector, and more disruptive communication agencies are also creating the right concept for them to succeed. The impact of emerging businesses on the national economy is also evident. Unicorns that come from incubation projects to the mouths of the world or, on the other hand, startups established in other countries, but that take into account the Portuguese technological scenario and settle in Portugal, a trend that shakes the ecosystem.

However, communication is invariably associated with a strategy, a target, and the right formula to build a reputation. This is where the Public Relations professional comes in, who, before planning, has to define the right moment to do so.

In this sense, this report comprises a three-month internship period in a communication agency that works essentially with technological startups. Using an ethnographic based methodology, this work questions the importance of public relations services for emerging businesses, which are still gaining credit in the market, long before they set as an objective to gain reputation.

**Keywords:** Public Relations; Communication Advisory Services; Communication Agencies; Startups.

## **AGRADECIMENTOS**

À minha mãe, que acompanhou o meu percurso académico e nunca deixou de acreditar que seria possível concluí-lo com sucesso. Também ao meu padrasto, que chegou a meio deste percurso, mas que torceu sempre em mim, tal como um pai.

Ao meu pai, por acreditar no meu potencial e valorizar os meus sonhos.

À Joana Pinto, à amiga e colega de casa que partilhou comigo esta etapa. Nos momentos mais ou menos felizes, foi o apoio incondicional.

À Margarida Maneta, que será sempre a minha referência pela sua exigência e perseverança. Mesmo longe, orientou e debateu comigo este trabalho. Nasceu para ensinar e ensinou-me muito.

À Vera Ramos, a minha coordenadora de estágio, que todos os dias me concedeu minutos do seu tempo para ouvir as minhas dificuldades, dúvidas e receios.

Ao The Square, a agência que me recebeu e que tornou possível a concretização desta etapa. Também a toda a equipa, que me acolheu de braços abertos e com quem todos os dias aprendi muito.

Ao meu professor, que sempre me incentivou a terminar este trabalho, mesmo quando parecia mais simples desistir. Por todas as recomendações, paciência e esclarecimentos ao longo destes meses.

# ÍNDICE

INTRODUÇÃO.....	1
CAPÍTULO I – Enquadramento teórico.....	5
1.    As Relações Públicas e o seu profissional.....	5
1.1 O trilho das RP até à sua definição .....	5
1.2. O profissional de Relações Públicas.....	9
2.    Relações Públicas e Jornalismo: Assessoria como elo de ligação.....	10
2.1. Relação com os Media.....	10
2.2. Quantificar reputações.....	11
2.3. A métrica: da sua criação à verdadeira necessidade.....	13
2.4. O debate.....	14
2.5. O fim do AVE ou o Futuro das RP?.....	15
3.    Agências de Comunicação: externas ou como extensão? .....	16
3.1 Consultoras ou agências e os serviços prestados.....	18
4.    A fórmula das Unicórnios .....	21
4.1. O conceito recente para um cenário de incertezas.....	23
4.2. A diferença entre o papel de incubadoras e aceleradoras .....	26
Capítulo II – ENTIDADE ACOLHEDORA .....	28
1.    The Square – Your Communication Office.....	28
1.1 <i>Modus Operandi</i> e áreas de atuação.....	29
Capítulo III – METODOLOGIA .....	33
1.    A metodologia .....	33
2.    Objetivos da pesquisa .....	34
Capítulo IV – APLICAÇÃO EMPÍRICA .....	38
1.    Entrevista: Sara Proença, CEO e fundadora do The Square.....	38
2.    Relatório do estágio .....	43
CONCLUSÃO.....	50
BIBLIOGRAFIA .....	55
WEBGRAFIA .....	58
APÊNDICES .....	59
APÊNDICE 1: Relatório de estágio – semanal .....	60
APÊNDICE II: Guião de entrevista – Fundadora e CEO da agência The Square, Sara Proença .....	67
APÊNDICE III: Entrevista à fundadora e CEO da agência The Square, Sara Proença .....	68

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Serviços prestados por agências ou consultoras (Sebastião, 2012, p. 265) .....	20
Figura 2: Exemplo de Comunicado de Imprensa .....	46
Figura 3: Exemplo de Entrevista publicada em meio de comunicação .....	47
Figura 4: Tarefa de organização de base de dados .....	49

## INTRODUÇÃO

---

No âmbito das atividades de avaliação do Mestrado em Gestão Estratégica das Relações-Públicas, que frequentei na Escola Superior de Comunicação Social, realizei um estágio curricular numa agência de comunicação – The Square. Resulta desta experiência este estudo, avaliações e conclusões que apresento neste relatório de estágio.

No período compreendido entre o dia 4 de abril e 29 de junho de 2022, tive a oportunidade de integrar a equipa desta agência que tem apenas cinco anos de história, o que me fez sentir que também eu fazia parte do seu crescimento. Desde o primeiro dia, tive oportunidade de colocar em prática todos os conhecimentos que adquiri nas disciplinas do Mestrado, complementando-os com a experiência, a prática e as pequenas vitórias e erros comuns do dia-a-dia, que só um estágio pode facultar.

Segui uma ordem que considero adequada para retirar o maior usufruto da minha experiência. Optei primeiro pelo tema e só depois pela entidade acolhedora, aliás, essa foi a minha primeira investigação: escolher uma agência que, desde a sua génese, trabalhasse lado a lado com o fenómeno das startups, para que me colocassem também perante estas ideias disruptivas e eu pudesse compreender as razões do seu sucesso.

São números que demonstram se uma startup está apta ou não a aumentar de escala, e são também números que demonstram que deste fenómeno resulta um interessante objeto de estudo, mas antes dos números, o contexto. Portugal tem-se destacado no panorama europeu, reunindo condições muito procuradas, quer seja pela qualidade de vida, segurança, clima, cultura, talento e, inclusive, um ambiente favorável à criação de negócios. Todos estes fatores têm sido determinantes para a criação de um ecossistema de startups dinâmico.

Destaquemos agora os números. Embora o ecossistema nacional de startups seja ainda recente, o seu ritmo é acelerado, representando 1,1% do PIB do país. É neste cenário, efervescente e impaciente, que Portugal se tem afirmado cada vez mais no cenário europeu. Trocando estes factos por dados estatísticos, em 2021, Portugal registou mais de 2150 startups, gerando 25 mil novos empregos. Sobressaem ainda sete nomes: Farfetch, OutSystems, Feedzai, Talkdesk, Remote, SWORD Health e Anchorage<sup>1</sup>. Na

---

<sup>1</sup> Dados retirados do site “Portugal Digital”, disponível em: [Ecossistema português de startups - Portugal Digital](#) [consultado a 12 de setembro de 2022]

numerologia, o número sete é um símbolo do universo em transformação e, curiosamente, neste contexto, parece que também estes sete nomes vieram transformar o universo das startups, pois são as primeiras a atingir o pódio de unicórnios.

Este é um fenómeno recente, que causa tumulto por ser ainda desconhecido e que deixa marcas pelo impacto positivo que traz ao país. Num polo, estão as startups que surgem em Portugal, que vão escalando ao ponto de levarem as suas ideias inovadoras (e, por isso, Portugal) para outros cantos do mundo, caso da Farfetch; noutro polo, estão as startups internacionais, que veem em Portugal um ambiente propício ao crescimento do seu projeto e, por isso, instalam-se e mexem com o ecossistema tecnológico nacional, criando novas oportunidades de emprego. Dois polos que causam impacto e fazem barulho, acima de tudo, surpreendem, levantam rondas de investimento incalculáveis e desenvolvem as suas próprias fórmulas de sucesso.

Nesta entrada e saída de talento, importa destacar um momento. Foi em 2016 que Portugal abriu portas à inovação e se apresentou ao mundo como um país de excelência em diversas vertentes: “talento, capacidade de inovação, empreendedorismo, ensino de excelência, atratividade para o investimento estrangeiro, modernidade, qualidade de vida, entre outros”<sup>2</sup>. O país acolheu a Web Summit, a maior conferência da Europa em tecnologias. Desde então e, anualmente, durante pelo menos uma semana, atrai os “mais relevantes jornalistas a nível mundial, as maiores empresas tecnológicas, os principais investidores, um conjunto de oradores de renome internacional e centenas de startups nacionais e internacionais de grande potencial”<sup>3</sup>.

Este evento instalou em Portugal um “radar tecnológico” e os resultados, apresentandos num artigo do Diário de Notícias, demonstram que o país se apresenta como um dos principais *hubs* tecnológicos europeus. Desde 2016, o número de empresas estrangeiras que decidiram investir em Portugal não pára de crescer. Segundo este artigo, empresas como a Revolut, a Uber, a Bolt, a Google, ou a Microsoft, entre outras, são alguns exemplos de novos investimentos ou de empresas que ampliaram as suas operações no nosso país. Destaca-se ainda que, em 2021, Portugal registou 200 projetos de investimento estrangeiro, um crescimento de 30% face ao ano anterior. Ainda no campo

---

<sup>2</sup> Artigo do jornal Diário de Notícias, disponível em: <https://www.dn.pt/dinheiro/o-impacto-da-web-summit-em-portugal-15232578.html> [consultado a 18 de setembro de 2022]

<sup>3</sup> Artigo do jornal Diário de Notícias, disponível em: <https://www.dn.pt/dinheiro/o-impacto-da-web-summit-em-portugal-15232578.html> [consultado a 18 de setembro de 2022]

dos investimentos, regista-se ainda um crescimento de financiamento acentuado dirigido a startups portuguesas. “Em 2021, foram levantados mais de EUR 1,000 milhões (EUR 434 milhões em 2020) em rondas de financiamento pelas startups nacionais e, em 2022, até Setembro, este número ascende já a mais de EUR 700 milhões”<sup>4</sup>.

Invariavelmente, após a Web Summit, o país passou a posicionar-se no panorama da inovação e do empreendedorismo com maior força e impacto. Enquanto *hub* de inovação global continua a deixar o seu rasto e enfatiza a necessidade de se compreender a força destes negócios emergentes, disruptivos e resilientes. Questionei, assim, o que são afinal startups e o que é que faz voar unicórnios. No Observador, a jornalista e autora Ana Pimentel escreveu: “Farfetch fecha nova ronda de investimento. Mais de 95 milhões de euros”<sup>5</sup>. A curiosidade pelo tema levou-a escrever um livro, cinco anos depois, intitulado “Unicórnios Portugueses”. Já eu quis compreender de que forma consegue um assessor de comunicação levar uma startup a um título de jornal – de que forma o comunicamos e, acima de tudo, quando.

Foi nesta demanda que surgiu o The Square e a minha opção de estágio. Esta agência trabalha essencialmente tecnologia e startups, nacionais e internacionais, por essa razão, considerei o local certo para responder à questão na qual se centrou todo este trabalho: “Qual é o momento certo para as startups investirem em assessoria de comunicação?”. Semanas depois, já em estágio, numa reunião de *status* semanal com uma das startups clientes da agência, a CEO comentou: “antes de uma startup investir em assessoria de comunicação, é essencial perceber se é o momento certo para tal”. Naquele momento, percebi a pertinência da elaboração deste trabalho.

O relatório encontra-se dividido em três partes. É o enquadramento teórico que lhe dá início, no Capítulo I, em que me concentro primeiramente na área das Relações Públicas, no seu profissional e na vertente de assessoria de imprensa. Ainda neste capítulo, dedico-me ao conceito de startups e aos vários estágios e níveis que as descrevem. No Capítulo II concentro-me na aplicação empírica, de modo a responder à questão levantada. Parti de técnicas qualitativas, nomeadamente uma entrevista à fundadora e CEO do The

---

<sup>4</sup> Artigo do jornal Diário de Notícias, disponível em: <https://www.dn.pt/dinheiro/o-impacto-da-web-summit-em-portugal-15232578.html> [consultado a 18 de setembro de 2022]

<sup>5</sup> Artigo do jornal online Observador, disponível em: <https://observador.pt/2016/05/04/farfetch-fecha-nova-ronda-investimento-95-milhoes-euros/> [consultado a 12 de setembro de 2022]

Square. Por fim, no Capítulo III, demonstro a aplicação da metodologia, através do estágio na entidade acolhedora, portanto, a agência onde estagiei, em que conto a sua história, as suas áreas de atuação e o seu *modus operandi*.

Esta foi a minha primeira experiência numa agência de comunicação, por isso, inevitavelmente, ofereceu-me um conjunto de aptidões que só o mercado de trabalho nos oferece. Contudo, a redação do presente trabalho também me conduziu a variadas conclusões, principalmente, no que toca ao planeamento estratégico. O mercado pede disrupção, inovação e criatividade e o assessor de comunicação deve estar à sua altura.

Em suma, não questiono se uma startup deve ou não investir em serviços de assessoria, mas ressalvo que o assessor tem de perceber o que comunicar, nos variados momentos de comunicação: “qual é o timing certo?”.

Este estágio curricular foi orientado pelo Professor José Rui Reis, professor adjunto convidado da Escola Superior de Comunicação Social.

## **CAPÍTULO I – Enquadramento teórico**

---

### **1. As Relações Públicas e o seu profissional**

“As empresas estão sob observação constante por parte da maioria dos seus públicos” (Argenti, 2011, p. 210), por isso, o trabalho de um Relações Públicas é cada vez mais valorizado e procurado. São cada vez mais os públicos, são cada vez mais os olhos que observam e talvez por essa razão tenha surgido esta área de investigação e a necessidade de lhe dar um nome e um cargo – mesmo que o seu conceito tenha percorrido um trilha, muitas vezes, com acessos difíceis. “A pressão aumenta a cada inovação tecnológica” e devem ser considerados todos os públicos - “os que estão on-line e os de fora da rede”. Devem elaborar-se mensagens com cuidado e usar-se os canais próprios para que as empresas garantam que as suas vozes são ouvidas (Argenti, 2011, p. 210).

Neste capítulo, explicarei como as relações públicas ganharam espaço e importância, percebendo de que forma se faz a gestão da observação constante, chegando depois ao profissional que a executa, no seu dia-a-dia, das mais variadas formas.

#### **1.1 O trilha das RP até à sua definição**

Mais do que contar a sua história numa linha cronológica, considero que importa perceber a razão da complexidade da sua definição, definindo-a. Tal como considerei em cima, os olhares e pressões levantaram um problema. “A função das Relações Públicas (RP), predecessora da comunicação empresarial (ComCorp), surgiu para atender a uma necessidade” (Argenti, 2011, p. 53). As empresas podiam não ter uma estratégia de comunicação específica, mas querendo ou não, muitas vezes tinham de responder a públicos externos. A “necessidade constante de respostas” conduziu à necessidade de “recursos para gerenciar o fluxo de comunicações” e tal função, muitas das vezes estratégica, passou a chamar-se nas agências de relações públicas ou “assuntos públicos”. De modo geral, “o seu trabalho deveria impedir a imprensa de chegar perto demais da gerência” (Argenti, 2011, p. 53).

Esta forte tensão com a imprensa escrita, levou a que muitas empresas contratassem ex-jornalistas para executar estas funções. Faz por isso sentido que um ex-jornalista,

transformado em assessor de imprensa, seja considerado o pai das Relações Públicas. Falo de Ivy Lee, um dos nomes considerados como lenda desta área – tal como Edward Bernays, David Finn, Harold Burson -, que “ajudaram a função de RP a se transformar, a partir das suas raízes jornalísticas, numa profissão mais refinada e respeitada” (Argenti, 2011, p. 53).

Passando agora à sua definição, muitos conceitos se difundem. Na obra *Exploring Public Relations Global Strategic*, os autores Ralph Tench e Liz Yeomans começam por contextualizar e explicar o que são as Relações Públicas, que foram “gradualmente identificadas como uma prática planejada e estratégica” (Argenti, 2011, p. 53). Os objetivos passavam pela comunicação e construção de relacionamentos de uma maneira mutuamente benéfica e ética. É interessante que, nesta introdução, os autores reflitam sobre o seguinte: à medida que esta área evoluiu, beneficiaram de tecnologias de impressão e, mais tarde, dos órgãos de comunicação de massa (Argenti, 2011, p. 53).

O Relações Públicas deve ser o intermediário entre a entidade, empresa ou organização para a qual exerce funções, e o público. Deste modo, as suas funções influenciam diretamente a relação da organização ou entidade com o seu público. Destaca-se que esta é uma atividade de comunicação e/ou relacionamento planejada com intenção estratégica ou deliberada, “que busca criar consciência entre grupos específicos, frequentemente chamados de ‘públicos’ ou ‘partes interessadas’” (Argenti, 2011, p. 54).

Ainda para definir Relações Públicas, Ralph Tench e Liz Yeomans sublinharam a diferença entre publicidade e propaganda, uma vez que são áreas que também visam persuadir e informar. Sobre a primeira, a diferença encontra-se no propósito, uma vez que a publicidade visa apenas difundir mensagens, promovendo bens e serviços. Já as Relações Públicas pretendem criar um diálogo com o público, numa relação mutuamente benéfica (Tench & Yeomans, 2006). Quanto ao segundo conceito, “a propaganda consiste num conjunto de técnicas empregadas para suggestionar pessoas na tomada de decisões” (Coneglian citado em Ribeiro citado em Pato, 2009, p. 12). Nos primórdios da atividade, os Relações Públicas eram considerados propagandistas, contudo, essa teoria foi-se dissipando (Rodrigues citado em Pato 2009, p. 12).

Considero ainda relevante partir de um conceito-chave, que faz a ponte entre este profissional e o jornalista. O que é a Opinião Pública, e de que modo interliga estas duas áreas da comunicação? A Opinião Pública tem o poder de ‘arruinar’ ou afirmar a posição

social de uma entidade, organização ou instituição. É deste modo que pode ser vista como um dos principais “núcleos de intervenção da atividade do Relações Públicas” (Cascais, 2001, p. 146).

Já mencionei a responsabilidade que o jornalista adquire no que toca às notícias que produz, contudo, volto a destacá-la. Os Meios de Comunicação Social colaboram na definição deste mesmo conceito de Opinião Pública, pois as notícias e informações que difundem interferem diretamente na sociedade (Saperas, 1993, p. 39). Quer isto dizer que os Meios de Comunicação Social determinam a orientação da atenção pública, através da sua influência na construção do ambiente social. Em suma, a Opinião Pública está sempre presente na atividade do Relações Públicas, pela sua capacidade de influência, sendo também o reflexo da própria atividade (Cascais, 2001, p. 83).

Embora estas dissociações de conceitos sejam importantes, pretendo prosseguir o desenvolvimento deste trabalho com uma definição mais simples e concisa, porque foi isso que o passar das décadas e a constante credibilização desta área nos permitiu. Parto da explicação da *Public Relations Society of America* (PRSA), que sugere que “as primeiras definições enfatizavam a assessoria de imprensa e a publicidade, enquanto as definições mais modernas incorporam os conceitos de “engajamento” e “construção de relacionamento”<sup>6</sup>. A PRSA elaborou uma definição: “Relações públicas são um processo estratégico de comunicação que constrói relacionamentos mutuamente benéficos entre as organizações e seus públicos”<sup>7</sup>.

Destaco “processo estratégico” nesta definição, que Eiró-Gomes e Nunes (2012) também defendem ao referirem as Relações Públicas como “disciplina indissociável de uma função estratégica e de uma função de gestão que trabalha para construir e gerir relações entre a organização e os públicos, que afetam ou são afetados pela mesma, fazendo, ao mesmo tempo, a gestão de toda a envolvente e agindo proactivamente na procura de soluções e estabelecimento de diferentes cenários”.

---

<sup>6</sup> “The earliest definitions emphasized press agency and publicity, while more modern definitions incorporate the concepts of “engagement” and “relationship building.” Disponível em: <https://www.prsa.org/about/all-about-pr>

<sup>7</sup> “Public relations is a strategic communication process that builds mutually beneficial relationships between organizations and their publics”. Disponível em: <https://www.prsa.org/about/all-about-pr>

Uma definição mais simples, diz ainda que “PR – ou relações públicas – tem tudo a ver com fazer com que as pessoas falem dos seus negócios de uma forma positiva”<sup>8</sup> (Davies, Smith, Salter, 2015, p. 359). Uma associação também interessante, até agora pouco descrita pelos autores citados, é que as “Relações Públicas têm tudo a ver com relações humanas”<sup>9</sup>, uma vez que requer “a psicologia do inter-relacionamento com os seus diferentes públicos. Tudo o que se diz ou faz é parte da uma campanha de relações públicas. É a imagem que se protege todos os dias para todos aqueles que encontra. É sobre você e a sua empresa se tornarem uma força no olhar do público com regularidade”<sup>10</sup> (Davies, et.al. 2018, p. 360).

Esta definição leva-me a concluir que, de facto, as relações públicas são uma extensão humana da organização, é feita de pessoas para pessoas, sobre pessoas. Acrescento ainda que exercer relações públicas exige até uma certa sensibilidade. Contudo, “para além de aumentar o conhecimento da marca, as relações públicas também podem ser utilizadas para educar o público-alvo sobre a sua posição dentro da sua indústria em particular” (Davies, et.al., 2018, p. 361). Para alcançar todos estes objetivos, importa então perceber que atividades cabem nesta ampla definição, enunciados pela PRSA (2022):

- Comunicação Empresarial
- Comunicação de Crise
- Comunicação Executiva
- Comunicação Interna
- Comunicação de Relações com Investidores
- Comunicações de Marketing
- Marketing Integrado/Comunicações de Marketing Integrado
- Relações com a imprensa
- Criação de conteúdos
- Eventos
- Meios de comunicação social
- Multimédia
- Gestão da Reputação
- Redacção de discursos
- Jornalismo de marca

---

<sup>8</sup>Texto original: “PR – or public relations – is all about getting people to talk about your business in a positive away”

<sup>9</sup>Texto original: “Public relations is all about human relations”

<sup>10</sup>Texto original: "Everything you say or do is part of a public relations campaign. It's about the image you protect every day for everyone you meet. It's about you and your company becoming a force in the public eye on a regular basis"

## 1.2. O profissional de Relações Públicas

Paul A. Argenti usa uma metáfora interessante para descrever o antigo profissional de RP. “Ele era como um míssil *Patriot*, projetado para parar mísseis inimigos durante a guerra, ou seja, era também ele projetado de modo a proteger a empresa contra má publicidade. Se já partimos da necessidade, agora exigimos um conceito. O termo “*flack*”, que em inglês significa “assessor de imprensa”, passa também a ser associado ao trabalho que o relações públicas fazia: proteger a empresa tal e qual um *Patriot* (Argenti, 2011, p. 54).

A era *flack* estendeu-se durante várias épocas, o que fez estender também o campo de funções do RP. Quando eram necessárias outras atividades de comunicação, a escolha recaía nas relações públicas. Explica Argenti que, na década de 1960, era comum encontrar executivos de RP a preparar discursos, relatórios anuais e boletins das empresas, uma vez que a maior parte do trabalho envolvia lidar com os meios de comunicação social (Argenti, 2011, p. 54).

Se em alguns casos o RP é responsável por variadas funções, noutros causa confusão, descrita por Jorge Pedro Sousa: “há quem confunda um porteiro de discoteca com um profissional de relações públicas; ou um vendedor com um relações públicas; ou ainda um especialista em marketing com um relações públicas (Sousa, 2003, p. 5). Na realidade, embora algumas dessas tarefas possam tocar as relações públicas, elas não são relações públicas. Como são multifacetadas, as relações públicas nem sempre são bem entendidas, particularmente ao nível do senso-comum” (Soares, 2005, p. 6).

Mas, de facto, o Missil *Patriot* de Argenti não ficou na década de 1960, são muitas as funções que recaem sobre um RP, principalmente, se for quadro de uma única empresa. As suas atribuições passam, segundo Soares (2005) pela assessoria de imprensa, pelo diagnóstico e terapêutica comunicacionais, pela organização de eventos, pelo protocolo, pela recepção de visitantes, pela negociação com colaboradores da empresa, pela articulação de políticas comunicacionais com o marketing, etc. (Soares, 2005, p. 6).

De modo a atingir os objetivos, as relações públicas empreendem várias ações e é comum defini-las em função dos públicos da entidade e, portanto, em função dos públicos-alvo das mensagens selecionadas. Jorge Pedro Sousa explica quais são (Sousa, 2003):

- **Comunicação interna** – Comunicação direcionada para o público interno e desenvolvida por membros desse mesmo público;
- **Comunicação externa** – Comunicação direcionada para o público externo à entidade;
- **Comunicação mista** – Comunicação direcionada para o público misto, ou seja, para os dois públicos, interno e externo, ou para pessoas que possam funcionar simultaneamente como membros do público externo e do interno;

## 2. Relações Públicas e Jornalismo: Assessoria como elo de ligação

Os Meios de Comunicação Social, por seu turno, também devem ser conectados com esta realidade massiva de opiniões. Causadores de efeitos com as notícias veiculadas, os Meios de Comunicação Social são considerados, aos olhos dos Relações Públicas, como potenciais mecanismos de influência opinativa.

Chiara Valentini, num artigo para a Revista Internacional de Relações Públicas, publicado em 2014, explica que as relações com os media são historicamente uma das atividades centrais das relações públicas, e que esse aspeto a diferencia de outras profissões relacionadas à comunicação, sendo por isso uma prática difundida por variadas organizações.

### 2.1. Relação com os Media

De todas as técnicas e materiais, a assessoria de imprensa trabalha de forma coordenada, coerente e lógica a notícia e o impacto no público, deste modo, compreende-se que pode ser usada como uma arma eficaz ao serviço das empresas, pois não só trabalham as relações com os públicos, mas também a competitividade no mercado.

Qual é a estratégia? As divulgações chegam aos media através de um comunicado de imprensa, também denominado por nota de imprensa ou *press release*. O documento, de carácter jornalístico, é enviado, para “imediate ou posterior divulgação”, com o objetivo de informar, anunciar, defender ou esclarecer determinadas matérias que a entidade assessorada entenda convenientes (Beirão et al., 2010, p. 48). Por essa razão, o profissional deve munir-se de todos os dados necessários, para além de ter em linha de conta a escrita e o estilo do órgão de comunicação (Chinem, 2013, p. 12). É por esta razão que Chiara Valentini afere que as comunicações das organizações são influenciadas pelos

padrões jornalísticos, uma vez que estão gradualmente a adotar as lógicas dos media na forma como se comunicam diretamente com seus públicos, usando o estilo e formato jornalístico nos seus comunicados.

Sublinha-se, assim, a importância de se manter o contacto e um bom relacionamento com os jornalistas – conhecendo os seus interesses, rotinas, os fluxos de produção e os horários de fecho das edições. Tendo em conta que diariamente chegam às redações inúmeras mensagens, os comunicados de imprensa redigidos corretamente e sob forma de notícia têm mais probabilidade de serem publicados (Barbosa, 2015).

Mas o trabalho do assessor não se limita apenas ao envio de material jornalístico. As funções de um assessor dividem-se em duas grandes áreas: a de comunicação propriamente dita (refere-se à comunicação da empresa com o exterior, na qual o assessor elabora e fornece toda a informação necessária à comunicação social) e a de controlo (exerce o controlo diário dos conteúdos publicados sobre a organização, analisando o impacto da comunicação efetuada). Pode dizer-se que trabalha de dentro para fora da organização, mas sem esquecer o que de fora pode interferir na mesma. O conceito de *clipping* surge neste último sentido e corresponde ao processo de seleção e compilação de matérias publicadas nos meios de comunicação social sobre o assessorado (Barbosa, 2015).

## **2.2. Quantificar reputações**

As Relações Públicas aclamam por uma nova forma de se fazer comunicação, com um caminho ainda pela frente para se demonstrar essencial como área de atuação. Este nível de profissionalismo exige estratégias e métricas que a acompanhem na sua modernidade, com estratégias que se liguem diretamente à rapidez com que o mundo da comunicação e do digital cada vez mais aclamam.

Raposo (2013) avança que é essencial medir o impacto da prática das RP “pois é a única forma de demonstrar qual é o real contributo das Relações Públicas para a organização”, acrescentando que este é “simultaneamente o meio que garante a sua credibilização” (Raposo, 2013, p. 90). No presente trabalho, vou concentrar a minha atenção em três métricas, uma vez que foram aquelas com que lidei de perto durante este estágio, resultados esses que incluímos nos relatórios apresentados aos clientes, são elas: OTS

(*opportunities to see*), favorabilidade e AVE, à qual dedicarei mais atenção, pois é naquela que a atenção das críticas também se detém.

O Instituto para as Relações Públicas sugere uma avaliação baseada em: *output*, *out-take* e *outcome*. *Output* diz respeito aos resultados imediatos da atividade de comunicação. O *out-take* relaciona-se ao que o público retira do programa e, por fim, o *outcome*, ou impacto, que se relaciona com as mudanças que advém, a nível dos comportamentos e da compreensão (Gregory, 2001; *Institute for Public Relations*, 2003; Theaker, 2008 citado em Raposo, 2013, p. 92). Esta designação é importante para definir os termos OTS e Favorabilidade. Relativamente à OTS, esta é definida como “o número de vezes que uma determinada audiência tem o potencial de ver uma mensagem, assunto ou questão”<sup>11</sup>. Esta variável é tomada como uma estatística de resultados com base nos *outputs*, servindo como variável dependente<sup>12</sup>; já a favorabilidade, entra no campo dos *outcomes*, que são definidos como “medição do que o público tenha compreendido e/ou atendeu e/ou respondeu a uma chamada do produto de comunicação para procurar mais informações junto de mensagens antes de medir um *outcome*. Ou seja, é a reação do público ao produto de comunicação, incluindo a favorabilidade ao produto, recolha e retenção da mensagem e se a audiência prestou atenção ou respondeu ao pedido de informação ou ação dentro da mensagem.”<sup>13</sup>

Neste seguimento, e em linha do que é apresentado pelo *Institute for Public Relations*, (2003), “a avaliação dos objetivos a um nível de *output* é totalmente insatisfatória, sendo fulcral que a análise se centre nos *out-takes* e *outcomes*”. Segundo estes Instituto, estas são as *Guidelines* para a avaliação de programas e da atividade das RP (*Institute for Public Relations*, 2003 citado em Raposo, 2013, p. 92).

Contudo, mesmo com o estabelecer das linhas gerais pelo *Institute for Public Relations*, quantificar a prática das Relações Públicas continua a ser delicado. Raposo (2013) avança

---

<sup>11</sup> Texto original: “the number of times a particular audience has the potential to view a message, subject or issue”; *Dictionary of Public Relations Measurement and Research*

<sup>12</sup> Texto original: “an outcome statistic based on outputs serving as a dependent variable”; *Dictionary of Public Relations Measurement and Research*

<sup>13</sup> Texto original: “measurement of what audiences have understood and/or heeded and/or responded to a communication product’s call to seek further information from PR messages prior to measuring an outcome; audience reaction to the receipt of a communication product, including favorability of the product, recall and retention of the message embedded in the product, and whether the audience heeded or responded to a call for information or action within the message”; *Dictionary of Public Relations Measurement and Research*

que a grande maioria das organizações e agências de comunicação baseia as avaliações dos seus resultados “através da comparação com custos de inserção publicitária”, ou seja, com base no AVE – *Advertising Value Equivalents* (Raposo, 2013, p. 92). É neste âmbito que importa perceber a verdadeira necessidade por detrás da criação desta métrica e se em tempos fez sentido, continuará pertinente e atual? O debate em torno do seu uso é uma constante, mas quais são os argumentos que o fundamentam. É ainda uma métrica exigida em agências de comunicação, contudo, estaremos longe do seu fim?

### **2.3. A métrica: da sua criação à verdadeira necessidade**

“Era uma vez os executivos de contas de Relações Públicas (RP) que se sentavam com uma régua e um pacote de jornais, medindo o tamanho e o espaço de um pedaço de cobertura”<sup>14</sup>. Assim se media o valor da publicidade equivalente a esse espaço. O que atualmente acompanha pesadamente as RP é uma métrica que segue o mesmo conceito.

A métrica AVE não é recente e gera muito debate no setor das Relações Públicas, concentrando-se na confiabilidade e validade da mesma. Calcula-se medindo as polegadas da coluna (no caso de impressão) ou segundos (no caso de media de transmissão), multiplicando esses valores pelas taxas de publicidade do respetivo meio (por polegada ou por segundo). O número resultante é o que teria custado publicar um anúncio desse tamanho, naquele meio (Jeffries-Fox, 2003, p. 2).

“Calcular AVEs não é um problema em si – os seus problemas derivam de como é chamado e como é usado”<sup>15</sup>. Chamar-lhe de “equivalência publicitária”<sup>16</sup> sugere uma balança que não tem medição possível, ou seja, garante que uma notícia de um tamanho específico tem impacto igual a um anúncio do mesmo tamanho dessa publicação. Jeffries-Fox (2003) avança que não existe uma base factual para esta suposição.

A AVE parece perder toda a sua força quando as RP ainda se baseiam nela, sem que existam fundamentos. O mesmo autor considera que existem razões para acreditar que não existe uma maneira simples de comparar a relação entre as notícias e a publicidade – então quais são as garantias desta balança? Jeffries-Fox (2003) afirma que muitos estudos

---

<sup>14</sup> Texto original da página: “Once upon a time PR account executives would sit with a ruler and a bundle of newspapers, measuring the size and space of a piece of coverage.”; The AVE debate: Measuring the value of PR (prweek.com)

<sup>15</sup> Texto original: “Calculating AVEs is not a problem in itself—its problems stem from what it is called and how it is used”; (Jeffries-Fox, 2003:3)

<sup>16</sup> O autor utiliza a expressão: “advertising equivalency” (Jeffries-Fox, 2003:3)

no campo do jornalismo refletem que, nas últimas duas décadas, a credibilidade dos media tem diminuído à medida que o número crescente de componentes de entretenimento é introduzido nas notícias. Inclusive, alguns estudos também comprovam que a credibilidade dos media se altera de um assunto para outro. É possível, por isso, concluir que a relação entre a credibilidade da cobertura noticiosa e da publicidade não é constante, mas varia ao longo do tempo e por assunto (Jeffries-Fox, 2003, p. 3).

#### **2.4. O debate**

O AVE parece a ferramenta ideal caso se evite um debate aprofundado. De modo geral, esta métrica valoriza todas as partes: favorece a agência de relações públicas; favorece o cliente da agência relativamente a um conselho de administração; favorece, acima de tudo, a própria indústria, uma vez que lhe presta a capacidade de ser comparada com a publicidade.

Existe um argumento esmagador que não pode ser refutado: as relações públicas não são publicidade, então porque é que se analisam em comparação com essa área? A questão pertinente é: se queremos medir o trabalho do RP, o que é que envolve efetivamente essa avaliação? Porque, “na prática, um dos grandes problemas da avaliação em RP esteve durante muito tempo diretamente relacionado com a indeterminação sobre o que envolve efetivamente a avaliação” (Raposo, 2013, p. 92).

Antes de qualquer conclusão, o que é que se pretende saber: “consiste esta em medir o resultado de uma estratégia, considerando determinados objetivos? Consiste em atribuir um resultado numérico aos planos de comunicação? Procuramos saber quais são os reais efeitos das Relações Públicas? Estamos a medir a efetividade dos programas de comunicação e por isso a trabalhar num nível micro, ou pretendemos saber, a um nível macro, qual o impacto destas na efetividade da organização?” (Dozier & Ehling, 1992 citado em Raposo, 2013).

A avaliação continua a ser uma área delicada na prática das Relações Públicas, afirma Raposo (2013). E por essa razão as organizações e agências de comunicação “continuam a basear as suas avaliações de resultados através da comparação com custos de inserção publicitária, com base no AVE – *Advertising Value Equivalents*”. “Este é um indicador de medida que, estando ao nível do *output*, é calculado com base no espaço impresso dos meios” (Raposo, 2013, p. 92). Significa isto que estas análises apresentam somente uma

vertente quantitativa, ignorando todas as técnicas de análise de conteúdo que permitem chegar a resultados mais concretos sobre o verdadeiro contributo das Relações Públicas (...) e reduzindo todo o trabalho à relação com os meios de comunicação social (Raposo, 2013, p. 92).

No artigo “*The AVE debate: Measuring the value of PR*”, publicado pela página PR WEEK, são apresentados alguns dos pontos que sustentam a discussão. No mesmo artigo, Sandy Fisher, relações públicas na agência Tangerine PR, com sede em Manchester, comenta que a grande mais-valia da métrica é a garantia que oferece aos clientes, uma vez que “cada vez mais procuram garantias da cobertura dos media”<sup>17</sup>. No mesmo artigo é apresentado um ponto de vista contra: à medida que as taxas de publicidade caem, o RP que prometeu metas elevadas de AVE, vai ter de se justificar perante as mesmas. Este argumento consolida o debate.

## **2.5. O fim do AVE ou o Futuro das RP?**

“Uma atividade caracterizada pela necessidade de lidar com o intangível”, é assim que a autora Ana Raposo descreve as Relações Públicas na sua Tese. De facto, é uma área que gere “ativos que não são passíveis de serem representados num Relatório de Contas” (Raposo, 2013, p. 93). Mas sabemos que é imperativo avaliar o cumprimento das metas e é preciso perceber que resultados foram cumpridos. Não adquirir essa perceção pode sim detonar o futuro das RP. Porque “quando a definição de objetivos quantificáveis e mensuráveis continua ainda a não ser uma prática rotineira, persistem as dificuldades na avaliação e no reconhecimento das Relações Públicas”. Se ainda estamos longe de estar num momento onde os tradicionais métodos de avaliação estão comprovados e institucionalizados, emerge a necessidade de se encontrarem urgentemente novas formas de medição do impacto dos novos media.

O público procura valor e isso vai muito para além da qualidade ou preço, “considerando agora questões intangíveis como a reputação”. Como a autora afirma, embora a avaliação em Relações Públicas seja uma área onde podemos identificar grandes desenvolvimentos, existe ainda um longo caminho a percorrer, uma vez que a “pesquisa deve realizar-se a

---

<sup>17</sup> Texto original da página: “clients are increasingly looking for guarantees of media coverage”; The AVE debate: Measuring the value of PR (prweek.com)

um nível que permita aferir quais são os reais impactos da comunicação, ao nível da relação (Raposo, 2013, p. 93).

Colocar um fim à métrica AVE, buscando uma métrica capaz de lhe fazer frente, pode significar uma evolução para a área das RP? Importa para já dizer que o primeiro passo é conhecer as suas limitações e problemas. Quando é exigida por parte do cliente ou empresa esta função, espera-se que a primeira resposta do profissional de RP seja tentar envolvê-los numa discussão sobre as questões envolventes e, o mais rapidamente possível, fazer com que alterem a discussão para dar foco aos objetivos e métodos alternativos de avaliação (Jeffries-Fox, 2003, p. 5). Mas como refutar a lealdade à velha guarda? Segundo Jeffries-Fox (2003), existem valores agregados a esta métrica que devem ser partilhados com quem as exige.

No artigo “*The AVE debate: Measuring the value of PR*” são apresentados factos sobre o uso da métrica por algumas empresas. “Talvez, surpreendentemente, os clientes não são universalmente a favor do uso da AVE como medida de valor de RP”<sup>18</sup>. Segundo o mesmo artigo, empresas como a Microsoft não recorrem a esta estratégia, contudo, existem ainda alguns clientes que não a usam como parte integrante, mas sim como parte de uma série mais ampla de medições. Outra declaração presente no artigo é a de Louise Terry, diretora de comunicação interna e externa da L'Oréal UK. A mesma afirma que a empresa usa a AVE como uma das várias ferramentas para avaliar a cobertura dos media, porque é simples e económica.

### **3. Agências de Comunicação: externas ou como extensão?**

O enquadramento teórico elaborado até agora, conduz até outro momento de discussão: as agências de comunicação - onde atua o profissional de RP.

Focando exclusivamente o contexto português, defende-se que esta área foi introduzida no país através de Multinacionais como a Mobil e a Shell, entre 1959 e 1960. As Relações Públicas passam depois a ganhar força na administração pública portuguesa, e é criado o

---

<sup>18</sup> Texto original da página: “Perhaps surprisingly, clients are not universally in favour of using AVE as a measure of PR value.”; *The AVE debate: Measuring the value of PR* (prweek.com)

primeiro gabinete de relações públicas, pelas mãos de Domingos de Avellar Pereira Soeiro, hoje considerado o pioneiro da área em Portugal (Gonçalves, 2013, p. 131).

Contudo, “as raízes da profissão de relações públicas encontram-se num período de intensas comoções” (Gonçalves, 2013, p. 131). Um regime ditatorial, que restringe a liberdade política e civil, não encurrala apenas a liberdade de expressão dos meios de comunicação social e dos jornalistas, também restringe e limita a circulação de informação, e desta corrente fazia parte o relações públicas. É depois de 1974 que se abre espaço para a evolução das suas atividades (Gonçalves, 2013, p. 131).

O período após a ditadura, pautado por um estado mais interventivo, “exigia a constituição de serviços informativos no seio tanto das organizações governamentais como privadas” (Gonçalves, 2013, p. 132). Além disso, também o espaço mediático passava por uma expansão e urgia a necessidade de “organizações estabelecerem relações com os meios de comunicação social” (Gonçalves, 2013, p. 132). Uma vez dentro do espaço mediático e compreendendo a sua génese, faz sentido terem sido os jornalistas os primeiros a serem recrutados para estas funções (Gonçalves, 2013, p. 132). Viriam, mais tarde, a constituir as primeiras empresas de consultoras de relações públicas (Soares e Mendes citado em Gonçalves, 2013, p. 132).

Os anos 1990 podem considerar-se o apogeu das relações públicas, face um contexto político e social que as favoreceu – principalmente, a estabilidade económica que se seguiu após a adesão de Portugal à União Europeia (Gonçalves, 2013, p. 135). Segundo Soares e Mendes (citado em Gonçalves, 2013, p. 132), estudos de 1994 mostram que “70% das organizações do setor governamental e 87% do setor privado incluem nos seus quadros colaboradores com funções de relações públicas. A evolução da área ao nível de educação superior e treino específico neste período permitiu que os padrões profissionais também sofressem uma melhoria” – a atividade de relações públicas deixa de ser apenas assessoria mediática (media relations) e expande-se para a vasta área da comunicação corporativa e da comunicação de marketing (Soares e Mendes citado em Gonçalves, 2013, p. 132)

### 3.1 Consultoras ou agências e os serviços prestados

Depois de contextualizado o surgimento da área em Portugal, e como surgiram as primeiras consultoras, importa aprofundar o trabalho que executam.

Consultoras ou agências de comunicação são procuradas quando as “empresas e organizações utilizam serviços externos para apoiar, ou substituir, o trabalho de comunicação, antes realizado internamente ou mesmo inexistentes” (Sebastião, 2012, p. 259). Contudo, segundo o estudo empírico de Sónia Pedro Sebastião, conclui-se que se observa alguma imprecisão terminológica, porque de modo a ampliarem o seu espectro de atuação, a maioria das agências autodefinem-se como agência ou consultora de comunicação – oferecendo uma vasta gama de serviços com diversas denominações, tais como: Assessoria de Imprensa, Assessoria de Comunicação, Agência de Comunicação e Agência de Relações Públicas, Consultora de Comunicação e Relações Públicas, entre outras (Sebastião, 2012, p. 259).

Algo que não pode ser impreciso é o resultado que chega ao público-alvo, “que quer ser informado e é cada vez mais exigente em relação à informação que recebe”. Por essa razão, independentemente da terminologia, a comunicação é um elemento estratégico que “deve ser concebida, planeada e executada de forma eficaz, clara, transparente” (Sebastião, 2012, p. 260). As organizações e empresas sabem disso, procurando uma extensão da sua atividade em agências ou consultoras, principalmente com serviços que os coloquem na fila da frente da comunicação digital. A introdução dos novos meios digitais introduzem, ao nível das empresas e das relações públicas, novos desafios e exigências, levando a que os profissionais de relações públicas necessitassem de “adotar um novo papel com base na mediação tecnológica” (Sebastião, 2012, p. 262). “Tiveram de se adaptar à diversidade das ferramentas (tais como: blogues, redes sociais, *widgets*) e à diversidade dos utilizadores que podem ser passivos e *lurkers* (apenas “observam”); *likers* (assinalam que gostam de determinadas marcas, iniciativas, conteúdos); partilhadores (partilham conteúdos com “amigos”); subscritores (subscvem informação de autores que pré-selecionam) ou produtores (criam e partilham conteúdos)” (Sebastião, 2012, p. 262).

Face todas estas alterações e exigências de mercado, na análise de Sónia Pedro Sebastião é apresentado um quadro que sugere os principais serviços prestados por agências ou

consultoras. O estudo da autora partiu da análise da listagem de empresas nacionais de Consultoria, Comunicação e Relações Públicas, do jornal Meios & Publicidade. Ao perceber que as Consultoras de Comunicação apresentavam uma vasta oferta de serviços com diferentes designações, a autora optou por agrupar os serviços de acordo com a sua natureza e tipologia, mantendo a sua nomenclatura original. Desta forma, criaram-se três categorias de análise: organização e planeamento, execução e comunicação. Criou ainda quatro subcategorias: relações públicas e media tradicionais, relações públicas e *new media*, relações públicas e política, comunicação interna ou financeira) (Sebastião, 2012, p. 265).

Categoria	Serviços	Comentário dos autores	
Organização e Planeamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultadoria: em comunicação; empresarial; institucional; estratégica; operacional; em relações públicas; de <i>marketing</i> ou de produto; em saúde; para pequenas e médias empresas; local;</li> <li>• Aconselhamento estratégico;</li> <li>• Pesquisa e o planeamento estratégico.</li> <li>• Estratégia em comunicação;</li> <li>• Estratégia de marca;</li> <li>• Desenvolvimento da marca;</li> <li>• Arquitectura da marca;</li> <li>• Gestão de informação;</li> <li>• Cultura empresarial;</li> <li>• Gestão de crise;</li> <li>• Auditorias de comunicação: interna ou externa;</li> <li>• Organização e gestão de programas de responsabilidade: corporativa; ambiental ou social;</li> <li>• Consultoria em <i>marketing</i>;</li> <li>• Lançamento de produtos ou serviços;</li> </ul>	<p>Verifica-se a existência de diversas nomenclaturas para serviços semelhantes, bem como variações, das tipologias dos mesmos, dúbias; sendo possivelmente utilizadas para que as empresas de comunicação e relações públicas apresentem áreas de <i>expertise</i> sem marginalizar outras áreas de negócio, de forma a captarem maior número de clientes e consequentes lucros.</p>	
Comunicação	<p>Relações Públicas e <i>Media</i> Tradicionais</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Clipping</i>;</li> <li>• Assessoria de imprensa, mediática ou relação com a imprensa;</li> <li>• Realização de conferências de imprensa;</li> <li>• Investigação, redacção, produção e manutenção de conteúdos para plataformas</li> </ul>	<p>Destacam-se as diferentes nomenclaturas relativas à assessoria de imprensa, bem como a especificação de ferramentas nesta área, contribuindo para a falta de coesão entre empresas e a desordem entre os serviços e as</p>	
		<p><i>off-line</i>;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboração de notas de imprensa ou mediáticas;</li> <li>• Media training;</li> <li>• <i>Road shows</i> corporativos;</li> <li>• Serviços; editoriais;</li> <li>• Media <i>coaching</i>;</li> </ul>	<p>suas consequentes ferramentas.</p>
	Relações Públicas e <i>New Media</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigação, redacção, produção e manutenção de conteúdos para plataformas <i>online</i>;</li> </ul>	<p>Se até aqui os serviços e ferramentas eram apresentados com algum detalhe, no que respeita ao meio <i>online</i> os termos são muito genéricos, fruto da fraca presença nas empresas de comunicação e relações públicas. Este é o meio de difusão em expansão, seria pertinente uma maior concentração no desenvolvimento desta área em detrimento dos meios tradicionais.</p>
	Relações Públicas e Política	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Public affairs</i>;</li> <li>• Relações governamentais;</li> <li>• Relações com os líderes de opinião;</li> </ul>	<p>Salienta-se a fraca presença destes serviços, bem como a grande abrangência dos termos utilizados.</p>
	Comunicação Interna, Corporativa ou Financeira	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicação: corporativa; institucional; interna; financeira;</li> </ul>	
Execução	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Design</i>: gráfico; editorial; de marca; de ambientes; publicitário;</li> <li>• Produção de suportes de comunicação;</li> <li>• <i>Merchandising</i>;</li> <li>• Produção de material gráfico e audiovisual;</li> <li>• Produção e realização de vídeos corporativos ou publicitários, documentários ou ficção;</li> <li>• Organização de eventos.</li> </ul>	<p>Sublinha-se a apresentação de ferramentas ao invés de serviços. Se por um lado as consultoras tentam destacar-se pelas ferramentas que utilizam, por outro, perdem a sua essência enquanto empresas de comunicação e relações públicas, abarcando novos tipos de negócio.</p>	

Figura 1: Serviços prestados por agências ou consultoras (Sebastião, 2012, p. 265)

Considero pertinente e essencial esta análise, bem como as conclusões da autora. A principal ilação é que se verifica que “as consultoras oferecem uma gama de serviços, em grande parte, enquadrável na área das Relações Públicas”, o que permite ainda concluir a imprecisão terminológica que a autora já havia mencionado, uma vez que consultoras de Relações Públicas, de modo a ampliarem a sua área de atuação, autodefinem-se como agências de comunicação. Sónia Pedro Sebastião refere que parece um abandono do conceito “relações públicas”, talvez por incompreensão do seu significado (Gonçalves citado em Sebastião, 2012, p. 267). A área caminha para a sua solidificação e conquista de espaço no espectro da comunicação. De ressaltar que, de acordo com um estudo realizado pela APECOM, de 2008, “o setor da Comunicação em Portugal é relativamente novo e a maioria das empresas com maior representatividade ou importância surgiram nos últimos vinte anos” (Sebastião, 2012, p. 267). José Saramago é o autor de uma frase que adapto a este contexto: “Não tivemos pressa, mas não percam tempo”.

#### **4. A fórmula das Unicórnios**

Ao longo dos anos, o papel do profissional de Relações Públicas tem vindo a assumir, no meio empresarial, cada vez mais força. As RP “podem desempenhar um papel essencial na realização de objetivos específicos em todos os níveis de trabalho de uma organização, focalizando, reforçando e transmitindo uma mensagem eficiente” (Austin, 1993, p. 9). Contudo, para que se transmita uma mensagem eficiente, é necessário que os profissionais se adaptem ao seu cliente e trabalhem em conformidade com as suas necessidades e recursos.

Se por um lado é comum as grandes empresas possuírem o seu próprio Gabinete de Comunicação/Relações Públicas, por outro, as micro e pequenas empresas não têm capacidade financeira para contratar uma agência, que trabalhe estrategicamente a sua comunicação a 360 graus (Lopes, 2013, p. 12). Tendo em conta que estas empresas são amplamente reconhecidas como o pilar da economia nacional e as principais responsáveis pela criação de emprego em Portugal” (Lopes, 2013, p. 4), é urgente priorizar estratégias adaptadas a um contexto precoce e de desenvolvimento. É por essa razão que considero que as micro e pequenas empresas, ou empresas em crescimento, podem ser um desafio, mas também uma oportunidade para agências de comunicação, criando oportunidades para ambos os lados. Significa isto construir bases e delinear estratégias do zero. É nesta

linha de raciocínio que se revela primordial estudar um outro fenômeno, dando início ao tema principal desta investigação.

O que haverá de mítico nas *startups*, que as tornou um tema tão mencionado nos últimos anos? Os seus bastidores causam curiosidade, porque no processo de criação de uma startup, parece existir uma fórmula que a faz crescer a um ritmo alucinante, até se transformar em unicórnio. A jornalista Ana Pimentel, distinguida como *Startup Journalist of the Year*, em 2015, pelos *Up Awards*, queria conhecer melhor este fenômeno, contudo, como não o encontrou, escreveu um livro. Em “Unicórnios Portugueses”, conduz o leitor aos bastidores de três unicórnios: Farfetch, Outsystems e Talkdesk, revelando que o seu sucesso é uma fórmula com muitos números - pelo menos, de altos fundos de investimento.

Conta que, “apesar de o termo unicórnio ter aparecido no mundo empresarial em 2013, foi preciso chegar a 2015 para vê-lo associado a uma startup fundada e presidida por um português” - a Farfetch, de José Neves (Pimentel, 2021, p. 21). Contudo, explica que, na altura, enquanto jornalista, continuava a notar a falta de informação sobre o tema e a pergunta mantinha-se: “O que é mesmo um unicórnio? Que empresas são estas?” (Pimentel, 2021, p. 21). Por essa razão, a mesma quis tornar o conceito acessível a qualquer pessoa.

Importa reter que “um unicórnio é uma startup tecnológica avaliada em mais de mil milhões de dólares no final de uma ronda de investimento”, o que não a liga necessariamente a lucros (Pimentel, 2021, p. 30). Segundo Ana Pimentel, um unicórnio é “um *cocktail* de dinheiro, inovação, métricas, potencial e risco”, servindo de base uma promessa: “a de mudar um mercado, um hábito de consumo ou comportamental, a forma como se presta um serviço e, no limite, o mundo” (Pimentel, 2021, p. 30). É esta promessa que sustenta o seu sucesso, porque ao resolverem um problema que ainda ninguém resolveu, fazem com que essa solução atinja “um retorno financeiro que compensará todos os milhões investidos” - acreditam os investidores (Pimentel, 2021, p. 30).

De que matéria é feito então um unicórnio? “Tem tecnologia, pessoas, métricas sólidas e (muito) arrojo” - até porque, o lado mítico termina quando algumas destas startups desaparecem sem que ninguém recupere o dinheiro investido. São, segundo Ana Pimentel, uma aposta no futuro, não havendo garantias de solidez e de retorno no momento do investimento (Pimentel, 2021, p. 30-31).

Há algo que une qualquer startup, a ambição de escalarem e de alcançarem grandes rondas de investimento. O sucesso das ideias que levantaram os maiores valores levam-nos a procurar a sua fórmula, mas dos constituintes da sua matéria, o mais presente é o risco, até porque para além do lado mágico, há também o lado prático do negócio. “Um unicórnio não tem, por isso, magia nenhuma lá dentro - lamento desiludi-lo, se acreditava que tinha” (Pimentel, 2021, p. 30).

#### **4.1. O conceito recente para um cenário de incertezas**

O que têm as empresas Airbnb e Uber em comum? São nomes sonantes e reconhecidos como dois dos casos mais memoráveis do empreendedorismo. A primeira, é descrita como uma das maiores redes hoteleiras, curiosamente, sem possuir sequer um único quarto de hotel. Por sua vez, a Uber, uma das mais reconhecidas empresas do ramo automotivo, não é detentora de qualquer veículo próprio para os serviços, à exceção de um pequeno conjunto experimental de carros autónomos, tampouco reconhece a relação de emprego com os motoristas profissionais. Estes dois exemplos, levantados por Brad Stone, alcançaram valor com poucos recursos físicos e financeiros, alavancando um novo modelo de negócio (Brad, 2017, p. 15). É de modelos de negócios que falaremos ao longo deste capítulo, sendo este um dos aspetos que originou a necessidade de criação de um termo próprio para estas empresas do século XXI.

A definição de startup é recente, e embora ainda existam lacunas, é possível fazer um apanhado de aspetos chave que definem o cenário de incertezas que envolvem as startups. O fenómeno popularizou-se na década de 1990, quando surgiu a bolha da internet nos Estados Unidos. O nome é resultado de “start”, que significa “iniciar”, e “up” que significa “para cima” – esta associação está ligada à ideia de empreendedorismo e inovação (Gitahy citado em Filho et.al., 2018, p. 102).

Na visão de Fúlvio Longhi, “as startups são pequenas empresas montadas em casa ou em faculdades e que recebem pequenos portes de capital. Elas exploram áreas inovadoras de determinado setor (mais comumente de tecnologia), possuindo uma aceleração de crescimento muito alta já nos primeiros meses de existência em virtude de investimentos feitos por fundos de investimento especializados. Assim, uma startup deve, por meio das suas ideias, construir produtos, medir como os clientes respondem e aprender a manter o

rumo ou mudar de direção, tentando novas hipóteses sem perder a posição conquistada (Longhi citado em Filho et.al., 2018, p. 102).

Segundo Ferrão (2013), “startups são empresas de pequeno porte, recém-criadas ou ainda em fase de constituição, com atividades ligadas à pesquisa e desenvolvimento de ideias inovadoras, cujos custos de manutenção são baixos, oferecendo a possibilidade de rápida e consistente geração de lucros”. Já Yuri Gitahy, investidor-anjo, conselheiro de empresas de tecnologia e fundador da Aceleradora, que apoia startups com gestão e capital semente, acrescenta à definição outro aspeto, descrevendo as startups como empresas jovens, com um modelo de negócios repetível e escalável, num cenário de incertezas e soluções a serem desenvolvidas (Gitahy, 2019).

Outro aspeto que distingue as startups, e que cabe nesta definição, é a tecnologia. Hermanson refere que estas empresas não são exclusivamente empresas de tecnologia, são sim todas e quaisquer empresas em fase de constituição. Contudo, este tipo de empreendedorismo acontece mais na área da tecnologia, porque os custos são mais baixos para criar uma empresa de *software* (Hermanson, 2011). Além disso, uma startup necessita de inovação tecnológica para não ser considerada uma empresa de modelo tradicional”<sup>19</sup>. Esta consideração vai ao encontro de Gitahy, que avalia as startups como empresas jovens, em fase inicial e de construção dos seus projetos, que está diretamente ligada à pesquisa, investigação e desenvolvimento de ideias inovadoras, em que há um grupo de pessoas em busca de um modelo de negócios repetível e escalável, e que trabalham em condições de extrema incerteza” (Gitahy, 2019).

O financiamento é outro aspeto que se levanta, porque o seu crescimento, em determinado momento do seu ciclo de maturidade, requer uma injeção expressiva de capital. Este modelo de negócio, que se inicia com um mínimo de capital – e dado o elevado grau de incerteza quanto ao seu sucesso –, está associado a uma expressa dificuldade quanto ao acesso às vias normais, uma vez que requerem fundos para: lançamento de produtos, serviços ou de conceitos, até então desenvolvidos, bem como investir no seu marketing inicial <sup>20</sup>.

---

<sup>19</sup> Garbaccio, Grace Ladeira; Aragão, Alexandra; Resende, Vanessa Morato; Araújo, Ana Walêska Xavier. Startup e o desafio do compliance.Revista Brasileira de Políticas Públicas, Brasília, v. 10, n. 3. P329-342. 2020. Disponível em: <https://estudogeral.uc.pt/bitstream/10316/101467/1/Startup-and-the-challenge-of-complianceRevista-Brasileira-de-Politiclas-Publicas.pdf> Acesso em: 29 ago.2022.

<sup>20</sup> Garbaccio, Grace Ladeira; Aragão, Alexandra; Resende, Vanessa Morato; Araújo, Ana Walêska Xavier. Startup e o desafio do compliance.Revista Brasileira de Políticas Públicas, Brasília, v. 10, n. 3.

Em suma, as startups definem-se por um conjunto de circunstâncias baseadas no seu modelo de negócio e clima de incerteza: são fundadas através de baixo capital social, geridas por um grupo de empreendedores e baseiam-se num determinado modelo, repetível e escalável, que pressupõe inovação tecnológica. De modo a sustentar a instabilidade e imprecisão que as permeia, as startups aventuram-se em busca de investidores para garantir o seu desenvolvimento ou multiplicação de crescimento. É neste processo que atravessam um ciclo de amadurecimento, que as conduzem à consolidação do seu conceito e modelo de negócio, para que o implementem, por fim, no mercado.

Assim sendo, o conceito de startup alargou-se à descrição dos seus estágios de investimento de risco, desde a sua conceção (Dornelas, 2008, p. 167):

1. **Fase inicial ou da ideia:** o capital inicial surge do próprio empreendedor ou de amigos;
2. **Fase inicial (Startup):** a empresa já está constituída e geralmente tem menos de um ano de vida. O produto está a ser melhorado e a sua aceitação está a ser analisada. Nesta fase, talvez o capitalista de risco invista na empresa, mas é muito difícil, devido ao alto risco do negócio. Geralmente o *seed money* (dinheiro semente inicial) é colocado na empresa por *angels* (investidores que usam os seus próprios fundos, em troca de participação minoritária na startup).
3. **Fase de expansão:** nesta fase, geralmente com dois a três anos de existência, a empresa está a desenvolver-se e precisa de mais capital para financiar o seu rápido crescimento. Esse capital necessário é maior que o *seed money* (semente inicial) e virá da primeira rodada de investimento de capital de risco, a *first round*. As negociações com o capitalista de risco são muito importantes nessa fase, pois as cobranças por resultados serão muito grandes.
4. **Consolidação e saída dos Angels e Capitalistas de risco:** nesta fase, a empresa procura uma expansão ainda maior, negocia uma aquisição, parcerias, outros investimentos com outros fundos e começa a gerar os resultados almejados pelos investidores iniciais, que realizam o lucro, saindo da empresa e deixando o seu

---

P334. 2020. Disponível em: <https://estudogeral.uc.pt/bitstream/10316/101467/1/Startup-and-the-challenge-of-complianceRevista-Brasileira-de-Politiclas-Publicas.pdf> Acesso em: 29 ago.2022.

financiamento. Começa um novo ciclo na empresa, com a consolidação do negócio e a possibilidade de abrir o capital na bolsa de valores.

#### 4.2. A diferença entre o papel de incubadoras e aceleradoras

O baixo capital social que dá origem a uma startup, e como forma de superar essa carência, fazem surgir a necessidade de se intensificarem as relações no mercado e de se angariar investimento e é neste contexto que surgem incubadoras e aceleradoras, como suas propulsoras.

##### **Incubadora**

Incubadoras de empresas são um projeto ou uma empresa que têm como objetivo a criação ou o desenvolvimento de pequenas empresas, apoiando-as nas primeiras etapas do seu crescimento, e têm como objetivo abrigar empresas inovadoras, frutos de projetos de pesquisa e desenvolvimento científico e tecnológico. Oferecem a infraestrutura ideal para as empresas incubadas trabalharem, tais como: ajuda com a modelagem básica do negócio; atividades de *networking*; assistência de marketing; acesso a internet; ajuda com contabilidade / gestão financeira; acesso a empréstimos bancários, fundos de empréstimo e programas de garantia; ajuda com técnicas de apresentação; acesso a recursos de ensino superior; acesso a parceiros estratégicos; acesso aos investidores anjo ou capital de risco; conselhos consultivos; ajuda na etiqueta empresarial e assistência na comercialização de tecnologia<sup>21</sup>.

As Incubadoras não possuem fins lucrativos e costumam ser mantidas por instituições públicas, por isso é comum que estejam associadas ao ambiente acadêmico e governamental. Estes projetos costumam receber empresas durante cerca de três anos nas suas sedes, cobrando uma taxa de manutenção durante todo esse período. De ressaltar que a inovação é um dos requisitos para que uma empresa seja aceite numa incubadora: atualmente, estima-se que 98% das empresas incubadas inovam em suas atividades<sup>22</sup>.

---

<sup>21</sup> Boletim de Sociologia Militar nº 4: acesso em 29 ago.2011 através do link [http://labcom-ifp.ubi.pt/publicacoes/20140721846-bsm\\_4\\_2013.pdf#page=9](http://labcom-ifp.ubi.pt/publicacoes/20140721846-bsm_4_2013.pdf#page=9)

<sup>22</sup> ENDEAVOR BRASIL. Saiba como as incubadoras podem ajudar sua empresa. Disponível em: <https://endeavor.org.br/tomada-de-decisao/como-incubadoras-podem-ajudar-empresa/> . Acesso em: 29 ago. 2022.

## **Aceleradora**

As aceleradoras vêm no seu foco de atuação as startups, ou seja, nas empresas em estágio inicial que possuem um modelo de negócio escalável e com potencial para crescimento rápido. São mantidas por investidores particulares - que aportam capital no negócio - e possuem programas mais curtos, com menos de um ano de duração. Tal como as incubadoras, também as aceleradoras podem oferecer infraestruturas e espaço físico para as empresas, embora o foco seja a gestão do negócio, mentoria e *networking*.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Ibid Acesso 29 ago.2022

## Capítulo II – ENTIDADE ACOLHEDORA

---

### 1. The Square – Your Communication Office

A agência The Square celebra este ano, de 2022, o seu quinto aniversário e a sua história é sempre transmitida aos novos membros da equipa, por ser um exemplo de resiliência e determinação, características tão necessárias no dia-a-dia de trabalho.

Foi em 2017 que começou o percurso do **The Square**, com vista a tornar-se num dos mais reputados escritórios de Relações Públicas em Portugal. Duas amigas, que trabalhavam, na época, noutra agência, tiveram um sonho e prosseguiram-no. O objetivo seria criar um projeto que se destacasse e que juntasse atores únicos de todos os setores que fazem parte da “Nova Economia”. Cinco anos depois, assumem-se como “a agência de Relações Públicas para empresas disruptivas, inovadores e empreendimentos digitais”.

Da casa de uma delas, passaram depois por outros espaços, até alcançarem o grande objetivo de terem o próprio escritório, em 2019. Contudo, e apenas com 3 anos de história, a startup foi abalada pela pandemia. O ano de 2020 exigiu que todos ficassem em casa e se protegessem, mas a equipa certificou-se de que tudo continuava de acordo com o planeado. Em 2021, e já com o contexto pandémico a abrandar, começaram a limar as arestas da equipa do departamento digital.

O ano de 2022 fica marcado pela concretização de um dos maiores objetivos: levar a agência para cada um dos pontos principais da Europa. Em janeiro, um membro da equipa rumou a Espanha e começou a formar-se a equipa de Madrid, que agora conta já com 3 pessoas.

Assente em valores como compromisso, proatividade, profissionalismo, reinvenção e rigor, o The Square tem vindo a construir a sua estrutura, constituída, neste momento, por uma equipa de 35 pessoas e 60 clientes.

## ***1.1 Modus Operandi e áreas de atuação***

### ***Modus operandi***

Antes de explicar quais as áreas de atuação da entidade acolhedora, ou seja, que serviços oferecem aos seus clientes, importa mencionar a sua estrutura interna - o *modus operandi*.

No decorrer destes cinco anos, o The Square foi crescendo a nível interno, o que obrigou à criação de uma estrutura, imediatamente transmitida no primeiro dia de qualquer novo membro. Desta forma, desde o início, conseguimos perceber a coesão das nossas equipas e que a qualidade do nosso trabalho depende do bom funcionamento desta estrutura.

Assim, no topo desta estrutura está a Sara Proença - a fundadora e CEO. A Sara, por sua vez, lidera a principal equipa de coordenação, composta por *accounts* séniores e *managers*. Existem, no momento da redação desta investigação, quatro pessoas que estão encarregues desta coordenação, ou seja, quatro equipas principais de coordenação. Por sua vez, estas coordenadoras acabam por coordenar outros *accounts* séniores, que por sua vez, coordenam os *accounts* júniores ou estagiários. Através do meu exemplo prático, é possível simplificar esta explicação. A minha coordenadora é a Vera Ramos, que por sua vez é coordenada pela Sara Cardoso - uma das pessoas que coordena uma das quatro equipas. Em suma, esta estrutura permite simplificar a organização de toda a equipa. Quando eu tenho uma questão por resolver, falo diretamente com a minha colega Vera Ramos, colmatando a necessidade de esta questão, quando de pouca gravidade, passe pela Sara Cardoso, ou pela Sara Proença.

Aos coordenadores competem as seguintes funções: trabalhar ativa e consistentemente no desenvolvimento profissional e motivação das equipas; preparar e estruturar os *feedbacks* trimestrais com a ajuda de orientações dos chefes de equipa com quem trabalham; devem criar estratégias, em conjunto, guiando a pessoa para o crescimento da sua carreira no The Square (explicar onde se está a sair bem e onde deve melhorar para passar para o "nível seguinte"); devem conhecer bem cada membro da equipa que dirigem, as suas forças e as suas fraquezas.

Quantos à gestão de contas de clientes, estas requerem uma outra estrutura - para todas as contas existe um primeiro e segundo *account* ou “líder de conta”. Ao primeiro *account* recaem as seguintes tarefas: executar, produzir e desenvolver conteúdos e apresentações, podendo sempre dirigir o caminho com a segunda *account*; deve estudar e aprofundar conhecimentos sobre os setores, dominando-os (perícia setorial); produzir excelentes resultados com o máximo rigor, assegurando a satisfação do cliente, bem como da respetiva segunda *account*. Já o segundo *account* deve: rever a qualidade do conteúdo, propostas, relatórios e planos de conteúdo (redes sociais e outros), comunicados de imprensa e artigos de opinião; dominar os setores para poder validar os caminhos e sugerir alternativas (se necessário); garantir o cumprimento de prazos (48h antes do prazo de entrega); substituir o primeiro *account* nas suas férias ou ausências e assegura a satisfação do cliente, bem como da respetiva primeira *account*. Além disso, um “líder de conta” deve também ser capaz de transmitir conhecimentos, dar *feedback* construtivo sobre a qualidade da produção desenvolvida pelo primeiro *account* e orientar para a melhoria contínua, compreender e aplicar o *feedback* do cliente e guiar o primeiro *account* neste sentido, preocupar-se com o bem-estar da equipa que lidera, encorajar uma cultura de "ir além do óbvio" e ter sensibilidade para orientar prioridades, especialmente em momentos de muito trabalho.

Para que a entrada no The Square seja o mais agradável possível, há ainda outra posição muito importante: o *buddy*. Esta é a pessoa que recebe o novo membro e que deve integrá-lo na equipa. Esta pessoa, que convive há mais tempo com os valores e elementos da cultura do The Square deve: ser um conselheiro e oferecer um apoio mais informal; reúne contributos, *feedbacks* e sugestões de forma mais informal; deve preocupar-se com o bem-estar e o desenvolvimento profissional da pessoa que acolheu; é um ouvinte e partilha opiniões, se apropriado; mantém a confidencialidade e confiança.

## Áreas de atuação

Embora a sua gênese seja a Assessoria de Imprensa, após cinco anos de história, o The Square atua atualmente em quatro áreas, não fosse esse o seu número de lados:

- **Assessoria de imprensa** (o seu ADN) – neste campo, o objetivo é criar histórias criativas com impacto, desenvolvendo abordagens estratégicas para os meios de comunicação social, selecionados de forma cirúrgica. Existam ou não novidades, constroem-se, proativamente, histórias relevantes e são utilizadas metodologias de diálogo com os meios de comunicação social com o intuito de gerar conteúdos relevantes e geradores de *leads*.
- **Marketing de influência** - influenciadores digitais (*bloggers, instagrammers e youtubers*) e algumas celebridades podem ser relevantes para dar maior visibilidade às marcas, e com tantas fontes de informação e de tão fácil acesso, as marcas necessitam de criar canais de comunicação para chegar ao seu *target*. Neste segmento, os especialistas identificam os influenciadores mais adequados para cada marca e desenvolvem estratégias de *storytelling* em conjunto com estes criadores de conteúdo.
- **Marketing de conteúdos & SEO** – No The Square, desenvolvem-se conteúdos informativos e/ou de entretenimento para dar relevância às marcas, construir relações e, no fim do dia, gerar *leads*. Desenvolvem conteúdos para: publicações digitais e *offline*; *websites* e microsites; *newsletter* e e-mail marketing; redes sociais; blogues; etc.
- **“Social & Paid Media”** – Num mundo cada vez mais digital, é fundamental as marcas estarem onde os seus públicos estão, ouvir o que eles dizem e estimular a conversa com os mesmos. Neste segmento, desenham-se estratégias adaptadas para cada cliente construir e/ou consolidar a sua pegada digital através de: Social media marketing; *Paid* digital media; SEO; Email marketing; etc.

Estes quatro lados do quadrado oferecem uma estratégia 360 graus, sendo que os clientes podem ainda optar pelo *modus operandi* que lhes for mais conveniente. O The Square trabalha com duas principais opções: projetos ou avenças.

Um projeto é normalmente mais intenso para a dupla encarregue desse cliente, uma vez que são contratos de 3 a 6 meses (regra geral), o que significa que os resultados têm de ser maximizados de uma forma mais densa, até porque o objetivo é que seja um projeto bem sucedido para que o cliente pretenda continuar a trabalhar com o The Square, ou que mais tarde retorne.

Quando se trata de uma avença - o tipo de clientes que mais se pretendem captar - o contrato é de um ano, no mínimo. Neste contexto, a dinâmica acaba por se alterar, porque há mais tempo para se pensar numa estratégia, há espaço para trabalhar abordagens diferentes e até ações de comunicação, acrescentando ainda que se torna possível criar uma melhor relação de confiança com o cliente.

Embora não muito comuns, há ainda clientes *Pro bono*, que diz respeito a uma forma de trabalho voluntário.

## Capítulo III – METODOLOGIA

---

### 1. A metodologia

Elaborar este trabalho, partindo de um estágio curricular que, na minha ótica, foi tão completo e rico em termos de aprendizagem, permitiu-me perceber que qualquer uma das minhas conclusões partiu, senão, de uma profunda atenção e observação em campo. Assim, foi utilizada uma metodologia de base Etnográfica, capaz de levar o seu interveniente a analisar, estando inserido numa determinada cultura, os seus comportamentos.

A Etnografia enquanto método significa que se procedeu a uma observação participante, ou seja, que é “uma investigação que se caracteriza por um período de interações sociais intensas entre o investigador e os sujeitos, no meio destes, durante o qual os dados são recolhidos de forma sistemática” (Bogdan & Taylor citado em Fino, 2008, p. 4). A 4 de abril, quando dei entrada no escritório The Square, e durante três meses, fui introduzida numa cultura com a qual nunca tinha comunicado, respeitando regras e seguindo procedimentos que me foram ensinados, sem nunca parar de dar uso ao meu sentido crítico. É este trabalho de campo, no seu conjunto, que designa a observação participante. Segundo Georges Lapassade (2001), a expressão “tende a designar o trabalho de campo no seu conjunto, desde a chegada do investigador ao campo da investigação, quando inicia as negociações que lhe darão acesso a ele, até ao momento em que o abandona, depois de uma estada longa” (Lapassade citado em Fino, 2008, p. 4).

Contudo, como qualquer metodologia, também esta segue um conjunto de características para que a sua execução conduza a resultados concretos. Segundo Hammersley (1990), estas são cinco: “o comportamento das pessoas é estudado em situações do quotidiano, em vez de em condições experimentais criadas pelo pesquisador; os dados são recolhidos a partir de uma variedade de fontes, mas a observação e as conversas informais são os principais; a abordagem de recolha de dados é desestruturada, na medida em que não envolve um plano detalhado criado no início; o foco é geralmente uma única configuração ou grupo, de escola relativamente pequena; a análise de dados envolve a interpretação dos significados e funções de ações humanas” (Hammersley citado em Genzük, 2003).

O desafio maior que se coloca durante o estágio está inteiramente associado à execução de todas estas características, em simultâneo. Nesse sentido, o meu objetivo foi, desde o início, integrar-me na cultura do The Square, integrando-me na agência e na equipa, de modo a obter uma resposta à questão que conduziu esta investigação. A observação participante foi o cerne deste estudo, mesmo compreendendo que esta metodologia agrega algumas desvantagens, tal como todas as metodologias, porque requer um compromisso elevado e o investigador pode ser visto como alguém alheio ao grupo, dificultando a sua aceitação (Daymon e Halloway, 2010). Contudo, complemento esta explicação dizendo que, não só estagiei na empresa e tive acesso a informações privilegiadas, como após a conclusão do estágio fiquei a exercer funções como técnica de relações públicas na entidade acolhedora, quer isso dizer que fui construindo uma certa confiança, que os meus valores foram ao encontro desta cultura e que em nenhum momento fui avaliada como alguém alheio ao grupo – durante estes três meses, a minha integração e compromisso conduziram-me à oportunidade de me tornar membro da própria cultura em análise.

## **2. Objetivos da pesquisa**

Durante a estada, imersa numa reunião entre a CEO e um cliente, foi colocada a um cliente a mesma pergunta que guiava a minha investigação. Percebi, por isso, a sua pertinência, bem como que havia escolhido o ambiente certo para encontrar a resposta. A questão que conduziu este estudo foi:

**“Qual é o momento certo para as startups investirem em assessoria de comunicação?”**

De modo a responder a esta pergunta, guiamo-nos pelas seguintes questões de investigação:

Q1: Uma estratégia de assessoria de comunicação oferece quais contributos?

Q2: O que é que as startups, numa fase emergente, têm para comunicar?

Q3: Quais serão as vantagens e as desvantagens que a contratação de serviços de assessoria oferece?

Assim sendo, destacamos os principais objetivos deste estudo:

O1: Explicar o trabalho de um assessor de comunicação

O2: Perceber os objetivos das startups nos seus diversos estágios

O3: Perceber quais são as vantagens e as desvantagens ao recorrer a uma agência de comunicação.

### **Instrumentos de investigação**

De modo a responder à questão a que me propus, precisei de recorrer a variados instrumentos. Embora considere essencial e fulcral a observação participante e a experiência de estágio, esta investigação recebe um grande contributo do enquadramento teórico e de revisão da literatura, de uma análise documental e ainda do método qualitativo, que foi a entrevista.

Focando primeiramente a revisão da literatura, esta é “indispensável não somente para definir bem o problema, mas também para obter uma ideia precisa sobre o estado atual dos conhecimentos sobre um dado tema, as suas lacunas e a contribuição da investigação para o desenvolvimento do conhecimento” (Bento, 2012, p. 1). Deste modo, quisemos compreender o caminho percorrido pela área das Relações Públicas e quem é o seu profissional para, posteriormente, compreendermos o elo de ligação com os media, da qual é fruto a assessoria de comunicação. De seguida, importou estudar as agências de comunicação – o campo onde tudo isto se desenvolve –, bem como compreender as métricas que conduzem o trabalho de um consultor. Seguiu-se um enquadramento do conceito-chave: as startups. Que fenómeno é este e, se são um fenómeno, será que as agências têm material suficiente para as comunicar? Através desta revisão, tivemos acesso aos conceitos e ideias essenciais para fundamentar respostas e chegar a conclusões, bem como compreender a pertinência da questão de partida.

Outra ferramenta utilizada foi a Análise Documental. Estando integrada na equipa enquanto estagiária do The Square, pude aceder a variados documentos importantes, cruciais para conseguir compreender os valores e cultura da agência, facilitando a minha integração e melhor execução das tarefas a que fui sendo proposta. Alguns dos documentos internos a que recorri foram: bases de dados de jornalistas; relatórios de outros clientes, muitos deles outras startups; planos de comunicação. Contudo, também

para esta investigação estes documentos foram importantes, porque ao analisar os planos de comunicação para outras startups, consegui concluir como comunicar este tipo de projetos, o que resulta ou não em termos de assessoria de comunicação e compreender porque razão aquela startup se encontrava no momento certo para investir neste tipo de serviço.

Foi ainda realizada uma entrevista semiestruturada, um método de pesquisa qualitativo, que se pode definir como “uma forma útil de coleta de dados porque elas permitem que se explorem as perspectivas e percepções dos vários intervenientes” (Daymon e Holloway, 2010, p. 176). A entrevista à Sara Proença, CEO e fundadora da Agência The Square, é de elevada importância, porque as suas respostas refletem não apenas a sua percepção, mas a de toda a cultura do The Square. Além disso, é parte fundamental deste estudo porque permite responder às principais questões levantadas ao longo do trabalho. Tendo em conta que foi usado o método etnográfico, de envolvimento em campo, importa mencionar que a entrevista à fundadora da entidade acolhedora permite compreender a cultura que é vivida e transmitida no The Square. As perguntas centraram-se nos principais assuntos abordados nesta investigação: o trabalho de um relações públicas e em que momento é que este se cruza com a necessidade das startups.

Para a concretização da entrevista foi utilizado um guião com os principais assuntos, que serviu como um apoio às questões a fazer à entrevistada, seguindo a linha de investigação. Contudo, importa destacar que o entrevistador obtém uma certa liberdade quando prepara uma entrevista semiestruturada, que lhe permite desenvolver questões de modo intuitivo e, de seguida, decidir que aspetos pretende abordar (Daymon & Holloway, 2010).

Neste seguimento, o guião foi dividido em três partes:

- Parte I – Questões focadas no desafio de se fundar uma agência, bem como em momentos chave de gestão, como o da pandemia;
- Parte II – Centralizada no tema das Relações-Públicas – nesta fase, o objetivo passa por analisar alguns dos assuntos que foram abordados no decorrer do enquadramento teórico. Depois de questionar a fundadora sobre o trabalho de um profissional de Relações Públicas, foi ainda abordada a importância das agências de comunicação, bem como a temática das métricas, para perceber de que modo o The Square apresenta os seus resultados aos clientes.
- Parte III – Centralizada na temática das Startups – nesta fase, importou destacar o principal tema deste relatório. Uma vez que o The Square trabalha essencialmente

com startups, o contributo de Sara Proença é essencial neste relatório, porque há vários anos a CEO trabalha lado a lado com startups. Nesta terceira parte, falou-se do desafio, para uma agência, de se trabalhar com estes projetos em crescimento, bem como se é ou não importante estabelecer um *timing* para este trabalho.

## Capítulo IV – APLICAÇÃO EMPÍRICA

---

### 1. Entrevista: Sara Proença, CEO e fundadora do The Square

A ideia de criar a própria agência manteve-a guardada durante muito tempo. Quanto aos riscos, o que pensou, com apenas 33 anos, é que mesmo que o projeto não alcançasse o sucesso pretendido, o maior risco seria o de não criar o The Square. Cinco anos depois, com uma equipa de 35 pessoas, uma gestão de 60 clientes e de dois escritórios - Portugal e Espanha-, Sara explica, nesta entrevista, o que para si é o core das Relações Públicas, ao mesmo tempo que o próprio conceito tem vindo a ser obrigado a evoluir, respondendo ainda à principal questão: quando é que as startups devem investir em assessoria.

Numa pequena introdução sobre o percurso que tem percorrido, a CEO destaca o desafio de gerir uma equipa cada vez maior. Na passagem de 10 para 20 pessoas - que descreve como “um grande desafio -, teve de passar a “delegar a base de tomada de decisão e responsabilidade”, sublinhando que “o projeto é do The Square e não da Sara. É de todos e para todos”. Mas desta linha cronológica que envolve cinco anos, cabe uma pandemia, que abalou a agência quando esta apenas tinha três anos de existência. Nesta altura, as chamadas constantes, que até mesmo antes de serem devolvidas intuía o cancelamento dos contratos, representou um momento difícil para toda a equipa. “Demo-nos com um contexto de não ter trabalho para as pessoas. Vimos muitas agências a despedir e a cortar equipas, mas sempre dissemos que tocar nos Recursos Humanos seria a última coisa a fazer, por isso, juntámos uma turma de cinco ou seis pessoas e começámos a fazer New Business, até porque, a pandemia gerou outros negócios e foi isso que procurámos para nos manter. No geral, conta Sara Proença, “foi um desafio e um ano muito duro”, contudo, superaram o desafio e entraram em 2021 com determinação. Desde então, não param de crescer, em clientes e em equipa.

## “O que é para si um Relações Públicas?”

A entrevista prosseguiu, depois, numa ótica mais teórica, acolhendo os principais assuntos desta investigação. Sobre a profissão de relações públicas, Sara Proença oferece uma definição que vai muito ao encontro do principal aspeto levantado por Argenti (2011), que explica que as funções de um relações públicas “influenciam diretamente a relação da organização ou entidade com o seu público”, uma vez que Sara Proença esclarece que, para si, esta profissão “inclui tudo o que é a reputação de uma empresa ou de uma marca para o público” (Argenti, 2011, p. 54). Contudo, a par da *Public Relations Society of America* (PRSA), que sugere que houve uma evolução neste conceito, passando da ênfase da assessoria de imprensa e publicidade para incorporar os conceitos de “engajamento” e “construção de relacionamento, a CEO destaca que os desafios da atualidade não permitem que se tenham apenas em consideração os meios de comunicação social tradicionais. “Antigamente, era a televisão, rádio e imprensa, mas com a introdução do digital e dos novos media, abriram-se portas. Por isso, Relações Públicas não está apenas associada a assessoria de imprensa, é *storytelling*, é dar relevância a um conteúdo e torná-lo impactante, depois, este conteúdo pode ser distribuído e deve ser adaptado pelos diversos meios”, explica.

Relativamente às plataformas, a fundadora do The Square afirma que a assessoria de imprensa continua a ser muito relevante, embora com desafios nos tempos que correm; acrescenta ainda a televisão e a rádio, “que também se têm transformado muito”. A introdução dos novos meios digitais foi outro aspeto que ressaltou, ao encontro das palavras de Sebastião (2012), que vê aqui um desafio ao nível das empresas e das relações públicas. Sara Proença abordou os novos media, como os *podcasts* e mencionou também as redes sociais, “cada vez mais e repletas de novas oportunidades”, contudo, explica que nestes meios os conteúdos são mais efêmeros. Por esta razão, Sebastião (2012) considera que o RP deve “adotar um novo papel com base na mediação tecnológica”, opinião que é sustentada por Sara Proença, que considera que esta nova realidade obriga o profissional de RP a entender que tem de inteirar-se deste ecossistema - sempre ao encontro de uma comunicação 360 graus”.

Tal como descrito no Capítulo I, as empresas e organizações recorrem a serviços externos para apoiar, ou substituir, o trabalho de comunicação, que antes era realizado a nível interno, ou inexistentes (Sebastião, 2012, p. 259), e Sara Proença reforça esta afirmação.

No que diz respeito a agências de comunicação, extensão dos clientes, Sara considera que ao se investir numa agência, o cliente está a investir num serviço especializado, porque exige muitos esforços quando delega num departamento interno todas as frentes a que chega uma agência.

A CEO vê então três principais pontos positivos quanto a este investimento: primeiramente, o facto de estarem fora das empresas, ou seja, as ideias não são influenciadas pela pressão da organização; depois, a própria criatividade, interligada ao primeiro ponto, uma vez que nenhum processo criativo sofre com as “amarras”, pois não se sabe, à priori, o que será ou não aprovado pelo cliente; em terceiro, a especialização, porque os profissionais de agência trabalham diariamente, com várias empresas e há muita coisa que já se fez, viu e ouviu. Há, assim, segundo Sara Proença, uma certa sensibilidade para se perceber o que funciona ou não funciona.

Quando o assunto é medir reputações, o The Square sabe perfeitamente o que apresentar ao seu cliente. Sara explica que, na sua ótica, é importante inserir números nesta área e considera que não seria realista se um relatório incluísse apenas comentários qualitativos.

Destaca o AVE, embora compreenda todas as críticas que a métrica levanta e que foram levantadas no Capítulo I deste trabalho. No The Square, a política é simplificada, partem do valor de publicidade equivalente de cada meio e apresentam ao cliente. Sara acrescenta que o que está em questão neste tópico é que “um conteúdo de PR tem muito mais valor do que um conteúdo publicitário, porque o conteúdo editorial não é pago, é aquilo que os outros dizem sobre nós – seja um jornalista, utilizadores, *haters* ou fãs.

**“Qual é para si o desafio de trabalharmos estes projetos em expansão e qual é o momento certo para o fazermos?”**

“O que distingue uma startup é a tecnologia inovadora que a faz escalar com elevada velocidade”, descreve Sara Proença. Esta definição vai ao encontro das palavras dos autores mencionados no Capítulo I, tal como Longhi, que explica que estes projetos exploram áreas inovadoras de determinados setores, normalmente de tecnologia (Longhi citado em Filho et.al., 2018, p. 102). Contudo, a CEO acrescenta à definição os desafios por que passam estes projetos: “os primeiros tempos são muito duros, sem dinheiro para

desenvolver o serviço ou produto”. Para empresas *early stage*, Sara garante: não faz sentido investir em PR, ou marketing.

Partindo da terminologia que Dornelas (2008) apresenta, segundo a CEO, na “fase inicial ou da ideia”, estes projetos ainda estão a lutar para encontrar o seu MVP (*minimum viable product*). Portanto, o The Square não acha correto trabalhar com essas startups, uma vez que não vão conseguir suportar o serviço, bem como ainda estão em fase de desenvolvimento do produto.

Segue-se a fase de comprovação do MVP (“fase de startup”), quando comprovam que o produto funciona e, nesse momento, o desafio é encontrar um mercado e começar a vender. Esta fase, segundo Sara Proença, também é muito precoce, pois começam a receber a opinião do mercado e poderá ser necessário afinar o produto - “por isso, também não têm interesse em investir em PR”, acrescenta.

Chegado o momento em que se recebem mais fundos e rondas de melhores valores – “fase de expansão” -, normalmente, inicia-se o investimento em marketing e comunicação. Segundo a mesma, no The Square, não faz sentido esse investimento antes, oferecendo um cenário: uma startup está numa fase precoce de produto e ao gerar resultados de Relações Públicas recebe 100 encomendas, mas só tem produto para cinco. Provavelmente, esta situação vai frustrar os clientes e danificar a sua reputação. Quando startups entram em contacto com o The Square, este ponto de vista é apresentado? A resposta é sim. Segundo Sara Proença, esta é uma preocupação, várias vezes apresentada e discutida com o cliente logo na primeira reunião. Conta que, recentemente à data desta entrevista, receberam a visita de uma mãe e de uma filha, que querem criar uma marca de roupa, contudo, a marca ainda nem existe. Sara garante: “não podemos ter interesse neste tipo de situações e tentamos ressaltar que para se investir neste serviço, a máquina tem de estar afinada”.

O reflexo destas respostas são também um reflexo da equipa que Sara Proença lidera, pois estas ideias são aplicadas diariamente. Há cinco anos, a Sara, com 33 anos, e a Sofia, com 23, levaram o projeto para a frente, com uma imagem tão jovem e muitas vezes associada à falta de competências. Hoje, com uma equipa também muito jovem e dinâmica, assumem que “quando lhes é dado um trabalho para as mãos, mostram o seu potencial”. São muitos aqueles que “entram para fazer o estágio curricular, depois um estágio profissional e, posteriormente, passam a contrato. Hoje, estão aqui a coordenar contas e

peças - isto é formar peças, desde o início". É assim que o The Square se apresenta ao cliente, quebrando a barreira: "és muito novo, não sabes o que estás a fazer". Sara, e a sua equipa, garantem: a experiência e a idade não são um peso.

## 2. Relatório do estágio

Iniciar uma nova etapa é sempre desafiante e causa algum desconforto, mas, estranhamente, quando entrei, às 9 horas, no escritório do Campo Pequeno do The Square, senti-me em casa. Depois de me apresentarem o escritório e as suas divisões, foi-me dada a oportunidade de escolher uma secretária e passaram-me para as mãos o computador que me iria acompanhar durante três meses.

Tive a primeira reunião interna, com a minha coordenadora, Sara Cardoso - uma das *managers* -, bem como com a minha orientadora de estágio, Vera Ramos - *senior account*. Esta é uma dinâmica comum para recém-chegados, onde é feita uma apresentação da agência com alguns tópicos que garantem a sua boa organização: a estrutura e como é organizada a equipa; as dinâmicas que descrevem o nosso dia-a-dia (um dos aspetos que mais diferencia o The Square); a cultura corporativa e os valores que todos devemos defender a partir daquele dia 0; a apresentação do “*stairway to excellence*”, ou seja, uma escada que demonstra a progressão de carreira que podemos alcançar; por fim, “*the next steps*”, ou seja, todas as funções que eu iria desempenhar para dar início ao meu estágio.

Terminado este período, passo a descrever as funções que realizei:

- Enquanto primeira *account*, acompanhamentos de três clientes, no início do estágio, que passaram a cinco na reta final
- Planeamento estratégico – concretização de *roadmap*
- Elaboração e divulgação de comunicados de imprensa
- Sugestão de entrevistas ou artigos de opinião
- Recolha de notícias/ *clipping* diário
- Elaboração de *Reports* trimestrais
- Atualização de base de dados

### **Acompanhamentos de cinco carteiras de clientes, enquanto primeira *account***

Uma das melhores partes desta experiência foi poder interagir, desde o primeiro dia, com os clientes e trabalhar setores diversificados. Comecei o estágio com dois novos clientes do The Square: Acredita Portugal, uma startup nacional com 10 anos de experiência, que cria programas de inovação para startups, e a Jotelulu, uma startup espanhola que pretende democratizar a *cloud* junto de pequenas e médias empresas, e que acabara de chegar a Portugal. Nas primeiras semanas, sempre acompanhada da segunda *account*, estive presente nas reuniões semanais com estes clientes e todas as funções de assessoria que acabei por fazer durante estes três meses estiveram associadas a estas duas startups – *clipping*, planeamento e *reports*.

Com novas pessoas a chegar à agência as duplas também se alteraram, por isso, na sétima e oitava semanas de estágio, passei a integrar mais duas carteiras de clientes: Naturecan, empresa natural de Londres que comercializa produtos à base de CBD, e Reaktor, uma empresa de tecnologia, especializada em *design* e desenvolvimento de serviços e produtos digitais, fundada na Finlândia. Na penúltima semana de estágio, recebi um outro desafio, desta vez um projeto que teria a duração de um mês e meio, um festival de verão que se realiza em Vila Nova de Foz Côa e que, pós-pandemia, regressou para a sua 10ª edição: o Côa Summer Fest.

No decorrer das últimas semanas, recebi a proposta para assinar contrato com o The Square, por isso continuei a gerir estas carteiras de clientes.

### **Planeamento estratégico – concretização de *roadmap***

Um novo cliente significa, numa primeira fase, uma reunião de apresentação e uma conversa sustentada num conjunto de questões que nos permitam fazer uma imersão. Após esta reunião e estudo do cliente, importa começar a pensar na estratégia. Qual é o objetivo e o contexto deste trabalho? Quais são os principais momentos de comunicação? Se não existem momentos específicos, que conteúdo podemos criar para maximizar resultados – comunicados de imprensa, sugerir entrevistas, artigos de opinião, ações de RP? Neste sentido, construir este *roadmap* e apresentá-lo ao cliente é um momento importante para que estejamos sempre alinhados.

No The Square, organiza-se esse plano por abordagens e, para cada uma delas, pensamos em formas de maximizá-las, repartindo pelos meses de trabalho. Quando o cliente não tem um momento concreto para comunicar, tentamos pensar em temáticas criativas, ou até mesmo efemérides – celebração de um acontecimento ou de uma data importante, que poderá dar destaque ao nosso cliente num determinado meio de comunicação.

Estes planos são apresentados e partilhados posteriormente com o cliente, podendo sofrer alterações ao longo do tempo.

### **Elaboração e divulgação de comunicados de imprensa**

De modo a maximizar mais rapidamente resultados nos media, principalmente quando se trata de projetos de três a seis meses, o usual é reforçar o envio de comunicados de imprensa. Durante estes três meses, redigi todos os comunicados referentes aos cinco clientes que acompanhei. Alguns clientes, nomeadamente as startups, acabam por ter momentos ou novidades para difundir nos media, noutros casos, podemos ter de criar conteúdo mais criativo.

Depois da dupla e de o cliente aprovarem o comunicado, segue-se a elaboração da base de dados, que inclui todos os meios específicos para o qual faz sentido difundir.

Alguns dias depois do envio, devemos fazer *follow-Up* com os jornalistas, desta vez, um a um, selecionando um jornalista por meio, percebendo o seu interesse no tema. Este *follow-Up* pode ser via e-mail ou chamada, embora eu seja defensora das chamadas, porque acabamos por criar relação com os jornalistas.

As regras no The Square para a redação destes comunicados são:

- Usar sempre a formatação do The Square;
- Logótipo do cliente no início e centro do documento;
- O texto começa sempre com cidade, dia, mês e ano – para o caso de o jornalista ver mais tarde o comunicado, saber a pertinência do mesmo;
- No fim do texto, o comunicado deve conter uma descrição curta do cliente e ainda o nome, e-mail e contacto dos assessores responsáveis dessa conta;
- Ao enviar o e-mail, o comunicado segue em BCC para os jornalistas e para o e-mail geral do The Square. No assunto, escrevemos o título do PR e, de seguida, todo o corpo do e-mail segue a mesma estrutura do documento;

- Os comunicados seguem sempre com sugestão de fotografias, em formato de link;
- O comunicado de imprensa segue em anexo, em pdf;



**Aceler@tech in Portugal: estão apuradas as 20 startups inovadoras que vão impulsionar o setor do Turismo**

- O programa de aceleração, promovido pela Associação Acredita Portugal e com o apoio do Turismo de Portugal, pretende conectar empresas portuguesas de Turismo com inovação internacional no setor
- As startups finalistas têm uma média de financiamento de 4.1 milhões de euros e incluem participantes em programas como Y Combinator, Techstars e 500 Startup
- Os três projetos vencedores serão conhecidos dia 22 de junho, em Gaia

**Lisboa, 22 de junho** – Estão encontradas as 20 melhores startups da segunda edição do programa de aceleração Aoeler@tech. Especializadas em tecnologia no setor do turismo e provenientes de todo o mundo, a [Associação Acredita Portugal](#) revela os nomes das startups finalistas que se destacaram por contribuírem para o reforço da competitividade desta indústria.

Este é um programa internacional de aceleração, promovido pela Associação Acredita Portugal no contexto do Programa FIT 2.0 – Fostering Innovation in Tourism, e que pretende dinamizar projetos disruptivos de base turística e estimular o ecossistema empreendedor. Depois de uma primeira edição que contou com a inscrição de 320 startups, duas das quais transferiram as suas operações para Portugal, este ano, a média de *funding* das startups subiu de 300 mil para 4 milhões de euros, tendo algumas das startups passado já por programas tais como o Y Combinator, Techstars e 500 Startups.

Miguel Queimado, fundador da Associação Acredita Portugal, considera que este programa poderá continuar a ser um contributo importante para o desenvolvimento do turismo nacional, uma vez que atrai talento e tecnologias inovadoras, capazes de acrescentar valor ao setor e impulsionar o seu crescimento de forma mais rápida e sustentável. "O principal propósito do Aceler@tech é encontrar soluções e tecnologias que ajudem as empresas portuguesas do setor a acelerar o seu roadmap de inovação e, neste sentido, estas 20 startups foram selecionadas em função das prioridades atuais das empresas de turismo em Portugal, sendo que algumas das soluções pretendem ajudar a digitalizar processos e reduzir custos, outras a diversificar e ampliar os canais de venda e outras a melhorar a experiência do cliente".

**Luís Araújo, Presidente do Turismo de Portugal**, defende a inovação no setor do turismo como um tema incontornável, e por isso a aposta do Turismo de Portugal no desenvolvimento de projetos dedicados, como o Programa FIT 2.0 – Fostering Innovation in Tourism. "Queremos continuar a contribuir para a incorporação de produtos inovadores e soluções disruptivas no setor do turismo, sobretudo neste período de retoma, que queremos mais competitivo, inclusivo e sustentável, em todas as suas dimensões".

Os 20 finalistas são compostos por 19 startups internacionais e uma portuguesa, que se encontram, neste momento, a trabalhar com potenciais clientes, especialistas, mentores e empresas líderes do setor do turismo, com as quais podem vir, posteriormente, a criar projetos piloto das suas soluções.

A segunda edição do Aceler@tech contou com 154 candidaturas, sendo que as três startups finalistas serão conhecidas no próximo dia 22 de junho, numa cerimónia que terá lugar em Gaia, na cidade do Porto. As 20 startups finalistas estarão em Portugal de 20 a 24 de junho.

A Associação Acredita Portugal foi fundada em 2008 e desde então desenvolve diversos programas de empreendedorismo com startups nacionais e internacionais.

**Lista das 20 startups finalistas:**

[Air Doctor](#), [Backpacker Trail](#), [Bridgify](#), [Bright Trip](#), [Deep Nordic Aps](#), [easyGuide](#), [Eola](#), [FAIRTIQ](#), [Farel](#), [GlobeChat](#), [Handyhostel](#), [Heli](#), [KeyNest Services](#), [Kiss & Tell](#), [Pinguim](#), [Tourego](#), [Triplan](#), [Wynwood House](#), [Pillow Partners](#) e [Tuludd](#).

**Imagens [aqui](#)**

**Sobre a Acredita Portugal**

A Acredita Portugal é uma associação sem fins lucrativos, criada em 2008, que apoia o empreendedorismo através de concursos que unem grandes empresas a várias startups de todo o mundo.

Mais informações no site: <https://www.acreditaportugal.pt>

**Sobre o Turismo de Portugal**

O Turismo de Portugal é a Autoridade Turística Nacional e está integrado no Ministério da Economia e do Mar. É responsável pela promoção, valorização e sustentabilidade da atividade turística, agregando numa única entidade todas as competências institucionais relativas à dinamização do setor.

Mais informações no site: <http://www.turismodeportugal.pt>

**Assessoria de Imprensa**

Joana Pedro



Rosa Marreiros



Figura 2: Exemplo de Comunicado de Imprensa

## Sugestão de entrevistas ou artigos de opinião

Outra das formas de maximizar resultados é através de entrevistas ou artigos de opinião. Durante este período de estágio, sugeri algumas entrevistas a meios de comunicação. Neste pós-pandemia, com as redações com menos pessoas e muita carga de trabalho, a maioria dos jornalistas opta por enviar as questões. Enquanto assessores, devemos ter total conhecimento de modo a dar resposta às perguntas, embora o documento passe sempre pelo cliente para que este complete com a informação que ache essencial.



The image shows a screenshot of a Forbes Portugal website article. At the top, there is a navigation bar with 'PORTUGAL | ÁFRICA LUSÓFONA' and social media icons. Below the navigation bar is a green star badge that says 'PRÊMIO CINCO ESTRELAS 2022'. The main header features the 'Forbes' logo and a list of categories: LISTAS | OPINIÃO | LÍDERES | NEGÓCIOS | ECONOMIA | LIFE | FORBES LAB. The article is titled 'A startup que pretende fazer frente aos grandes fornecedores de cloud' and is dated '11 Maio, 2022 09:45, Paulo Marmé'. The main image shows David Amorin, CEO of Jotelulu, sitting on a yellow sofa in front of a presentation screen. The screen displays the text 'Transformamos empresas e provedores de cloud.' and 'Ajudamos a melhorar a comunicação empresarial.' Below the image, there is a quote: 'David Amorin, CEO da Jotelulu: "Funcionamos como um "supermercado" de serviços de "white label cloud", exclusivamente para empresas de IT'.

**Tecnologia** Empresas · inovação · start-ups · Tecnologia

### A startup que pretende fazer frente aos grandes fornecedores de cloud

11 Maio, 2022 09:45, Paulo Marmé

Jotelulu é um marketplace de serviços de cloud que chega a Portugal para fazer frente à Amazon e Google. O CEO da start-up espanhola, David Amorin, explica como pensa conquistar mercado no nosso país.

A Jotelulu é uma startup espanhola que acaba de chegar a Portugal com a missão de transformar PME's de IT portuguesas em fornecedores de cloud, de forma a democratizar esta tecnologia e fazer "frente aos grandes".

O seu trunfo está na criação de uma plataforma de cloud de marca branca, simples e fácil de gerir, que permita às empresas de IT oferecer múltiplos serviços aos seus clientes com a sua

#### Destaques

Não damos flores. Damos Voz.

Empreendedores

Vontade política e não truques financeiros

Figura 3: Exemplo de Entrevista publicada em meio de comunicação

## **Recolha de notícias/ clipping diário**

O responsável de conta deve, todas as manhãs, confirmar as novas referências, devendo redigir o e-mail de *clipping*, que passa pelo segundo *account*, e é depois enviado ao cliente. No The Square, não trabalhamos com nenhuma plataforma de *clipping*, por isso a pesquisa é orgânica.

É fulcral realizar o e-mail de *clipping* como primeira tarefa de manhã, para garantir que somos os primeiros a partilhar essas referências com o cliente. É também da responsabilidade do primeiro *account* organizar estas referências para que tenha todos os dados guardados no momento de se realizar o *Report*.

## **Elaboração de *Reports* trimestrais**

Independentemente de ser uma avença ou um projeto, de três em três meses, cada dupla realiza o *Report* para os seus clientes, ou seja, uma apresentação que faz balanço do trabalho realizado. São contabilizadas as referências, o AVE<sup>24</sup> e o os OTS<sup>25</sup> - dados estes com base nos dados da agência.

Neste *Report* analisa-se: o foco das referências, os tipos de media em que o cliente foi referido, bem como o formato da referência (online, impresso, rádio, etc.). Dividimos ainda os meios em que surgiram referências por *High*, *medium* e *low reach* e apresentamos também os temas que foram trabalhados. Os últimos diapositivos dedicam-se a imagens das referências e, por fim, um slide em que refletimos os pontos positivos e negativos, ou seja, que impacto teve aquele produto de comunicação no público – favorabilidade.

## **Atualização de base de dados**

Executei ainda algumas tarefas de organização de base de dados, que me foram dadas logo no primeiro dia e que cumpri no prazo de um mês. A tarefa consistia em organizar os diapositivos dos casos de estudo do The Square, que são usados para integrar as

---

<sup>24</sup> Valor publicitário equivalente ao espaço ocupado pela notícia, calculado automaticamente a partir do custo de uma página na imprensa, 1 segundo na televisão ou rádio e CPM (custo por mil contactos) nos meios online.

<sup>25</sup> Número de visualizações únicas / circulação de cada meio de comunicação

propostas de comunicação aos novos clientes, que funcionam como Portfólio. Depois da entrada da *designer* na agência foi criado um novo *template*, por isso muitos dos diapositivos estavam desatualizados e coube-me a tarefa de uniformizar.

### PORQUÊ THE SQUARE CASOS

#### BOLT | MEDIA RELATIONS

**CONTEXTO**  
Comunicar os 5 verticais de negócio da Bolt em Portugal, dando visibilidade à marca: Bolt (carros e trotinetes), Bolt Food, Bolt Market e Bolt Business.

**AÇÕES**

- Inerção no cliente e definição das mensagens-chave;
- Desenvolvimento de plano de comunicação com mensagens-chave para as diferentes áreas de negócio;
- Sugestão de entrevistas com os diferentes porta-vozes da Bolt, com o objetivo de comunicar os diferentes objetivos da marca em Portugal.
- Elaboração de artigos de opinião sobre temas relevantes do setor, com o objetivo de esclarecer e comentar as temáticas que marcam o setor da mobilidade.
- Envio de comunicados de imprensa com o objetivo de informar a sociedade sobre as mais recentes novidades da Bolt em Portugal, como a expansão da marca, novos verticais, promoções, entre outros.

**RESULTADOS**  
Durante 2021, a Bolt obteve 211 referências nos mais diversos meios de comunicação, tier 1 e tier 2, assim como de diferentes editoriais, nomeadamente economia, negócios, lifestyle, mobilidade, ambiente e generalistas.

THE SQUARE, YOUR COMMUNICATION OFFICE  
Lisboa, janeiro de 2022

**Nuno Indúcio "A Bolt já está em níveis acima da pré-pandemia"**  
*In Dinheiro Vivo*

**Portugal entre os 10 países onde Bolt vai lançar serviço de entrega de mercadorias**  
*In Jornal de Negócios*

**Bolt Market: a nova mercearia online de Lisboa que faz entregas em 15 minutos**  
*In NIT*

**Bolt tem mais de 500 vagas a nível global. 31 são em Portugal**  
*In ECO*

**Bolt desenvolve trotinete e Carro novos modelos no passado de ano**  
*In Jornal Económico*

### PORQUÊ THE SQUARE CASOS

#### AMPLA | MEDIA RELATIONS

**CONTEXTO**  
Criar oportunidades nos meios de comunicação social para dar visibilidade à primeira edição da Ampla, posicionando-a como a primeira mostra de cinema em Lisboa totalmente inclusiva e que reúne os melhores filmes dos melhores festivais.

**AÇÕES**

- Desenvolvimento de plano de comunicação com abordagens para captar o interesse dos jornalistas estratégicos, bem como com a definição das principais mensagens-chave;
- Sugestões de entrevistas 1-1 a jornalistas de meios de comunicação selecionados;
- Preparação dos porta-vozes para contexto de entrevista;
- Elaboração e envio de comunicados de imprensa;
- Monitorização e análise qualitativa da cobertura mediática.

**RESULTADOS**  
Durante os três meses de projeto, foram alcançadas 44 referências nas editoriais de lifestyle, cultura, sociedade e kids e realizadas 9 entrevistas em rádio, online e meios impressos, com alcance a nível nacional.

THE SQUARE, YOUR COMMUNICATION OFFICE  
Lisboa, janeiro de 2022

**Ampla faz um novo festival de cinema em Portugal**  
*In Antena 2*

**Primeira mostra de cinema totalmente inclusiva em Lisboa**  
*In Jornal de Notícias*

**AMPLA vai reunir filmes premiados nos festivais nacionais no Collgurgist**  
*In Time Out*

**Ampla faz um novo festival de cinema em Portugal**  
*In Expresso*

**Isto faz-se por cá**  
*In RDP Internacional*

**AMPLA**  
*In Briefing*

Figura 4: Tarefa de organização de base de dados

## CONCLUSÃO

---

Volto a referenciar as palavras de Bogdan & Taylor quando se referem à metodologia etnográfica: “uma investigação que se caracteriza por um período de interações sociais intensas entre o investigador e os sujeitos, no meio destes” (Bogdan & Taylor citado em Fino, 2008, p. 4). É esta descrição que me leva a refletir sobre os três meses do meu estágio curricular, na agência The Square, porque não posso, em nenhum momento, questionar a minha integração, compromisso e entrega a esta empresa. Enquanto estagiária, celebrei cada um dos projetos que me foi entregue em mãos; festejei com os meus colegas os novos clientes que - no plural – ganhámos; senti ainda a ansiedade dos prazos por cumprir, a angústia dos resultados que queria ver concretizados, mas que não conseguira concretizar. Em suma, senti e vivi muito esta experiência e desfrutei de cada aprendizagem, por isso concluo que um estágio representa integração, entrega, e, sim, muitas horas de trabalho, porque enquanto elementos externos somos postos à prova, diariamente, mas não houve um dia em que eu não acreditasse na importância desta experiência, para a execução desta investigação, bem como para a construção do meu percurso e conduta profissional.

Iniciei o estágio com uma questão em mente:

**“Qual é o momento certo para as startups investirem em assessoria de comunicação?”.**

Acreditei, ingenuamente, que poderia ser imediato alcançar uma resposta, contudo, este foi um processo lento e acompanhado de um elevado sentido crítico. Uma vez que foi a minha primeira experiência nesta área, houve uma primeira fase de consciência deste trabalho e das funções que se desempenham diariamente. A par disso, também o fator fulcral do contacto com o cliente, o papel de transmitir segurança, enquanto se gerem também as expectativas. Ao mesmo ritmo, comecei a fazer o primeiro contacto com os jornalistas, a perceber o que é fazer uma imersão numa base de dados, compreender que enviar uma sugestão para um determinado meio de comunicação só gera efeitos se a soubermos enviar para a pessoa certa.

Se no capítulo I falo da Assessoria como elo de ligação, pude, com esta experiência, concluir que o elo de ligação somos nós que o estabelecemos: com o jornalista e entre o

cliente e o jornalista. Durante o estágio, pude ainda compreender a importância do nosso trabalho para o cliente, enquanto agência que é criativa e desenvolve a estratégia que é direcionada para todos os seus *stakeholders*. Assim, concluí também que o cliente necessita de ver resultados, precisa de ver um número que quantifique o nosso trabalho. Enquanto desenvolvia, de forma orgânica, este pensamento crítico sobre cada uma destas temáticas - relações públicas, jornalistas e agências de comunicação - tive a oportunidade de estudá-las enquanto trabalhava no enquadramento teórico dessa investigação. Se neste trabalho elas estão divididas por tópicos, a experiência em campo levou-me a perceber que, na realidade, elas não se dissociam e estão diariamente em simultâneo, a olear toda esta engrenagem que é a assessoria de comunicação.

Por último, e mais importante, seguiu-se a minha imersão no universo dos unicórnios, tentando decifrar a fórmula do seu sucesso e os limites do nosso trabalho para com estes projetos emergentes. Ao pesquisar sobre startups, para redigir esta investigação, pude compreender melhor a sua génese e porque é que são tão aclamadas – talvez porque as suas asas dependam do dinheiro que levantam.

Assim, após a conclusão do estágio curricular e da redação desta investigação, é essencial refletir sobre as questões de investigação, que nos guiaram à resposta da questão de partida. A primeira questão da investigação foi:

**Q1: “Uma estratégia de assessoria de comunicação oferece quais contributos?”.**

É possível dar-lhe resposta, baseando-nos no enquadramento teórico e nas respostas da CEO da entidade acolhedora. Tal como Sara Proença afere, o trabalho de um assessor “inclui tudo o que é a reputação de uma empresa ou de uma marca para o público”, por isso, o maior contributo de se investir neste serviço é a garantia de se ter uma equipa de qualidade e com experiência a trabalhar na construção da imagem da marca, em todos os canais de comunicação, numa estratégia 360 graus.

Obtivemos também resposta à segunda questão:

**Q2: “O que é que as startups, numa fase emergente, têm para comunicar?”.**

As startups, em fase inicial, não têm senão um produto a ser testado no mercado, ainda a ser melhorado (Dornelas, 2008, p. 167), por essa razão, Sara Proença garante que não faz

sentido essas empresas investirem em relações públicas, porque não existe algo concreto para a agência comunicar.

Segue-se a terceira questão de investigação:

**Q3: “Quais serão as vantagens e as desvantagens que a contratação de serviços de assessoria oferece?”.**

É certo que, enquanto extensão do cliente, há vantagens quando uma startup contrata o serviço de uma agência, tal como Sara Proença avança na entrevista, esta é uma extensão criativa, sem as “amarras” de uma direção conservadora, dirigida por pessoas que trabalham comunicação todos os dias. Contudo, é então que se coloca a questão se a startup está, ou não, no momento certo para investir neste tipo de serviço. É muito clara a resposta da fundadora do The Square, que sem hesitação afere que há um *timing* e é a agência que deve ser capaz de estabelecê-lo. Foi esta resposta que me conduziu a outro aspeto: porque se a agência diz que o cliente não tem, naquele momento, algo estável para comunicar, então estará a perder dinheiro? No meu entender, esta é também uma questão de valores e de solidez num serviço que se diz ser rigoroso com o cliente e que o faz desde a primeira reunião.

Em modo de conclusão, resta-nos avaliar, com sentido crítico, se os objetivos foram atingidos. O primeiro objetivo:

**O1: “Explicar o trabalho de um assessor de comunicação”.**

Conseguimos realizá-lo através do enquadramento teórico, com base em autores que têm desbravado caminho nesta área de investigação. Em suma, é possível aferir, ao encontro das palavras de Soares (2005), que são multifacetadas as funções deste profissional, por isso nem sempre são bem entendidas. Segundo este autor, as suas atribuições passam pela assessoria de imprensa, pelo diagnóstico e terapêutica comunicacionais, pela organização de eventos, pelo protocolo, pela receção de visitantes, pela negociação com colaboradores da empresa, pela articulação de políticas comunicacionais com o marketing, etc. (Soares, 2005, p. 6). Embora as minhas funções durante o estágio curricular tenham sido, maioritariamente, ligadas à assessoria de imprensa, percebi que as funções são vastas e que cada vez mais é importante que o assessor domine as variadas formas de comunicação – principalmente com as exigências do digital. Esta conclusão é reforçada pelas respostas de Sara Proença na sua entrevista, que considera que a nova realidade obriga o

profissional de RP a entender este ecossistema, ao encontro de uma comunicação 360 graus.

O segundo objetivo:

**O2: “Perceber os objetivos das startups nos seus diversos estágios”.**

Aqui, chegámos à conclusão que, em cada um desses estágios, existem necessidades e prioridades distintas. Em cada um dos momentos – fase da ideia, fase de startup e fase de expansão –, os objetivos das startups diferem, desde a maturação da sua ideia, até ao lançamento no mercado. Sara Proença explica que, numa fase inicial, estes projetos ainda estão a lutar para encontrar o seu MVP (*minimum viable product*); segue-se a fase em que comprovam que o produto funciona e, nesse momento, o objetivo é encontrar um mercado e começar a vender; chegado o momento em que se recebem mais fundos, normalmente, então a necessidade passa a ser, finalmente, o investimento em marketing e comunicação.

O terceiro objetivo:

**O3: “Perceber quais são as vantagens e as desvantagens ao recorrer a uma agência de comunicação.**

Fica a certeza de que são muitas as vantagens de se fazer este investimento. Sara Proença considera que ao se fazer este investimento, o cliente investe num serviço especializado. A CEO vê três vantagens quanto a este investimento: o facto de as suas ideias não serem influenciadas pela pressão da organização cliente; a criatividade que não sofre qualquer “amarra”; por último, a especialização, uma vez que os assessores trabalham diariamente com variados clientes e adquirem uma certa sensibilidade para se perceber o que funciona ou não funciona. Assim, concluo que uma das principais desvantagens será fazer este investimento no *timing* que não é o certo.

Em 2021, Tiago Paiva, o português fundador do unicórnio Talkdesk (negócio que nasceu e cresceu na nuvem e que é uma referência mundial no negócio dos *contact centres*), foi capa da revista da Forbes Portugal. O título: “A fórmula do Unicórnio”. Quando entrei no The Square, em abril, vi emoldurada, à entrada, esta capa. Sem conhecer a história da startup, fiquei curiosa por descobrir a fórmula que me levaria a fazer de um cliente a capa de uma revista como esta. A Talkdesk é cliente do The Square desde 2018 e, três anos depois, havia alcançado este reconhecimento. O que pretendo destacar com este exemplo

é que a fórmula e os números que levam uma startup ao sucesso não nos dizem respeito, ou dizem, porque são estes números que transmitimos aos meios de comunicação social, mas, acima de tudo, eu declaro: mostrem-nos um produto escalável, nós desenvolvemos a fórmula e contamos a história. Foi assim que Tiago Paiva chegou à Forbes, depois de escalar, depois de ver a sua reputação sedimentada através de quase três anos a investir em assessoria de comunicação – no momento certo.

Este exemplo permite-me responder à questão na qual se centrou todo este trabalho: **“Qual é o momento certo para as startups investirem em assessoria de comunicação?”**, ao mesmo tempo que me leva a refletir sobre as respostas de Sara Proença, que revela, quando questionada sobre este momento certo: “para nós não faz sentido antes”. Antes de rondas de investimento e antes de um produto devidamente testado e aprovado. É então com esta fórmula que, em agência, conseguimos construir a outra fórmula – a mediática, comunicável, chamativa e atraente. Com os números, o produto e no *timing* certo, nós elaboramos “a fórmula dos unicórnios”.

## BIBLIOGRAFIA

---

- Argenti, P. (2011). *Comunicação Empresarial*. Elsevier Editora Ltda.
- Austin, C. (1993). *As Relações Públicas com Sucesso*. Editorial Presença: Lisboa.
- Barbosa, A. F. D. (2015). *A problemática do papel da assessoria de imprensa na produção jornalística*. (Relatório de Estágio). Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Minho, Minho, Portugal.
- Bella, P. P. P. (2011). *Jornalistas, Relações Públicas e Assessoria de Imprensa: Um problema de comunicação*. (Dissertação de Mestrado). Faculdade Cásper Líbero, São Paulo, Brasil.
- Bento, A. V. (2012). Como fazer uma revisão de literatura: considerações teóricas e práticas. *Revista JÁ* (Associação Académica da Universidade da Madeira) n°65 (pp. 42-44). Recuperado em: <http://www3.uma.pt/bento/Repositorio/Revisaodaliteratura.pdf> [Consultado a 19 de agosto de 2022]
- Caetano, J., Vasconcelos, M., Caetano, P., Beirão, I. & Vasconcelos, P. (2010). *Assessoria de Imprensa: questões, contextos e práticas*. Coimbra: Angelus Novus
- Cascais, F. (2001). *Dicionário de Jornalismo, As palavras dos media*. Verbo, Lisboa.
- Chinem, R. (2013). *Assessoria de Imprensa como Fazer*. 3ª edição, São Paulo: Summus Editoria
- Davies, E. & Smith, N. & Salter, B. (2018). *The ultimate Marketing and PR Book*. John Murray Learning.
- Daymon, C. & Holloway, I. (2010). *Qualitative Research Methods in Public Relations and Marketing Communications*. London; Taylor & Francis. Disponível em: [http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781136935039\\_sample\\_844437.pdf](http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781136935039_sample_844437.pdf) [Consultado a 19 de agosto de 2022]
- Dornelas, A. C. J. (2016). *Empreendedorismo: transformando ideias em negócios*. 6. ed. Empreende; Atlas.

Eiró-Gomes, M., & Nunes, T. (2012). Relações Públicas / Comunicação Institucional / Comunicação Corporativa: três designações para uma mesma realidade? <https://core.ac.uk/download/pdf/94085586.pdf>

Ferrão, S. (2013). Empreendedorismo e empresas startup: Uma nova visão estratégica como motor de empregabilidade jovem. *Boletim de Sociologia Militar*, Lisboa, n.4.

Filho, M.A.L.C & Reis, A.P. & Zilmer, M.A. (2018). Startups: do nascimento ao crescimento. *Revista Desafios*, Volume 5, n.3, 98-113

Fino, C.N. (2008). A etnografia enquanto método: um modo de entender as culturas (escolares) locais. *Educação e Cultura*, p.45-53.

Garbaccio, G. L., Aragão, A., Resende, V.M., Araújo, A. W. X. (2020). Startup e o desafio do compliance. *Revista Brasileira de Políticas Públicas*, Volume 10, n.3.

Genzuk, M. (2003). A Synthesis of Ethnographic Research. Occasional Papers Series. Center for Multilingual, Multicultural Research (Eds.). Centro de Investigação Multilingue e Multicultural, Escola de Educação Rossier, Universidade da Califórnia do Sul; Los Angeles.

Gitahy, Y. *Start ups, Investidor-anjo, Aceleradoras e Incubadoras*. Disponível em: <https://demostenesfarias.files.wordpress.com/2013/01/startups-investidor-anjo-aceleradora-e-incubadora.pdf> . Acesso em 5 de setembro de 2022.

Gonçalves, G. (2013). *Ética das relações públicas*. Edições Minerva.

Jeffries-Fox, B. (2003). *A Discussion of Advertising Value Equivalency (AVE)*. Advertising Value Equivalency (AVE). Disponível no site do Institute of Public Relations: Institute for Public Relations (instituteforpr.org) [Consultado em março 31, 2021]. Webgrafia PRWeek. The AVE debate: Measuring the value of PR. Disponível em The AVE debate: Measuring the value of PR (prweek.com). [Consultado a 2 de abril de 2021].

Lopes, C. (2013). Public Relations in part-time: full-time service: Estratégia de Comunicação para o Lançamento de um Novo Modelo de Negócio das Relações Públicas em Portugal. (Dissertação de Mestrado). Escola Superior de Comunicação Social do Instituto Politécnico de Lisboa, Lisboa, Portugal.

Pato, A. C. (2009). *O Papel do Relações Públicas na Sociedade Contemporânea: Nascimento, percurso e futuro da atividade* (Dissertação de Mestrado). Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, Coimbra, Portugal.

Pimentel, A. (2021). *Unicórnios Portugueses*. Lua de Papel

Raposo, A. (2013). *Estratégia de comunicação como um processo de tomada de decisão: Uma nova abordagem na compreensão da formulação estratégica em Relações Públicas*. (Dissertação de Doutoramento). Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa do Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, Portugal.

Saperas, E. (1993). *Os efeitos cognitivos da comunicação de massas*. Asa, Porto.

Sebastião, S., Azevedo, C., Dias, D., Santos, L. (2012). Faz o que te digo, mas não olhes para o que eu faço: as Consultoras de Relações Públicas e a Comunicação Digital, em Portugal. Observatório (Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas). *Journal*, volume 6(1).

Soares, J. V. (2005). *Comunicação nas Organizações e Relações Públicas*. In Atas do IV Congresso Sopcom – Repensar os Media: novos contextos da comunicação e da informação (pp.513-520), Universidade de Aveiro, Aveiro, 20-21 de Outubro. Disponível em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/soares-jose-comunicacao-organizacoes-relacoes-publicas.pdf>

Sousa, J. (2003). *Planeamento da comunicação*. Porto: Universidade Fernando Pessoa

Stone, B. (2017). *As Upstarts - Como a Uber, a Airbnb e os unicórnios da nova Silicon Valley estão a mudar o mundo*. Actual Editora

Traquina, N. (2005). *Teorias do Jornalismo: A tribo jornalística – uma comunidade interpretativa transnacional*. (volume II). Florianópolis: Insular.

Tench, R. & Yeomans, L. (2017). *Exploring Public Relations: Global Strategic Communication*. Pearson Education Limited.

Valentini, C. (2014). Do Public Relations and Journalism's converging roles affect how they perceive each other? An Italian Outlook. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, nº 8, vol. IV, (Páginas 111-138).

## WEBGRAFIA

Boletim de Sociologia Militar, nº 4. Disponível em [http://labcom-ifp.ubi.pt/publicacoes/20140721846-bsm\\_4\\_2013.pdf#page=9](http://labcom-ifp.ubi.pt/publicacoes/20140721846-bsm_4_2013.pdf#page=9) [consultados a 29 de de 2022]

“Ecossistema português de startups” in Portugal Digital. Disponível em: <https://portugaldigital.gov.pt/accelerar-a-transicao-digital-em-portugal/empreendedorismo-e-startups/ecossistema-portugues-de-startups/> [consultado a 12 de setembro de 2022]

Pereira, A. (2022, 8 de outubro). O impacto da Web Summit em Portugal. Diário de Notícias. Disponível em <https://www.dn.pt/dinheiro/o-impacto-da-web-summit-em-portugal-15232578.html> [Consultado a 18 de outubro de 2022].

Pimentel, A. (2016, 4 de maio). Farfetch fecha nova ronda de investimento. Mais de 95 milhões de euros”. Jornal Observador. Disponível em: <https://observador.pt/2016/05/04/farfetch-fecha-nova-ronda-investimento-95-milhoes-euros/> [consultado a 12 de setembro de 2022]

“Saiba como as incubadoras podem ajudar sua empresa” in Endeavor Brazil. Disponível em: <https://endeavor.org.br/tomada-de-decisao/como-incubadoras-podem-ajudar-empresa/> [Consultado a 29 de agosto de 2022]

Stacks, D. (2006). “Dictionary of Public Relations Measurement and Research” Disponível em: [https://www.instituteforpr.org/wpcontent/uploads/PRMR\\_Dictionary\\_1.pdf](https://www.instituteforpr.org/wpcontent/uploads/PRMR_Dictionary_1.pdf). [Consultado em 19 de agosto de 2022]

“The AVE debate: Measuring the value of PR”. Disponível em <https://www.prweek.com/article/903837/ave-debate-measuring-value-pr> [Consultado a 2 de setembro de 2022].

# APÊNDICES

---

## **APÊNDICE 1: Relatório de estágio – semanal**

### **Semana 1**

Feitas as apresentações ao escritório, à cultura do The Square e à equipa, com uma dinâmica divertida de perguntas e respostas, arranquei nessa mesma tarde com o primeiro desafio, a minha primeira reunião com um cliente. Durante os meses seguintes, iria acompanhar a minha colega Rosa Marreiros na carteira de Assessoria de Comunicação com a startup “Acredita Portugal”. Um cliente muito atencioso, também ele muito recente a trabalhar com uma equipa de assessoria, por isso, foi uma reunião que me deixou muito à vontade. Foram alinhados os próximos passos com este cliente e, após a reunião, redigi o primeiro e-mail de resumo de reunião, uma tarefa importante que é executada após cada conversa com os clientes.

Esta fase é importante de descrever, porque depois desta reunião a minha colega Rosa explicou-me que deveria fazer uma imersão nesta startup – saber tudo sobre a sua história para poder comunicá-la como se fizesse parte da equipa.

Nestes primeiros dias, acabei por trabalhar na totalidade nesta startup, realizando um Q&A: um procedimento comum para novos clientes, em que elaboramos um conjunto de perguntas que os jornalistas podem vir a fazer, que trabalhamos em conjunto com o cliente, para ficarmos a conhecer ainda melhor o projeto e consigamos nós mesmos responder sozinhos às perguntas dos jornalistas em caso de entrevista.

### **Semana 2**

Iniciei a segunda semana com boas notícias. Comecei a acompanhar um novo cliente, desta vez, uma startup espanhola – Jotelulu. Foi altura de fazer imersão neste novo cliente e de me preparar para a primeira reunião. Nesta semana, continuei a trabalhar no Q&A de Acredita, a pesquisar sobre a startup Jotelulu e passei a organizar melhor o meu tempo, de modo a conseguir também trabalhar nos slides dos case studies (a minha função interna).

### **Semana 3**

Nesta semana, mais por dentro dos dois clientes, comecei a trabalhar nas abordagens aos media. A primeira novidade foi elaborar a primeira sugestão de entrevistas aos meios, desta vez para Jotelulu. Em primeiro lugar, pensar que história queremos contar sobre o cliente e, depois, a partir da nossa base de dados, escolher jornalistas estratégicos.

Ainda nesta semana, escrevi também o primeiro comunicado de imprensa na agência, para o cliente Acredita Portugal. Levei mais tempo, para me encontrar com os moldes utilizados pelos meus colegas e ir ao encontro do pretendido. Depois da primeira revisão da minha colega Rosa, percebi que só precisava de me alinhar com a linguagem de comunicado, uma vez que a minha formação base é em jornalismo, precisava de me afastar do lado da redação e aproximar-me do meu cliente.

### **Semana 4**

Iniciei esta semana a fechar, com a minha dupla, o comunicado de imprensa de Acredita Portugal. Este cliente estava a comunicar um dos seus programas, com o apoio do Turismo de Portugal. Foi interessante perceber os atrasos comuns, porque o comunicado para além de ser aprovado pela equipa, teria também de passar pelo Turismo de Portugal. Depois de aprovado e de seleccionados todos os meios, fiz o primeiro envio para os media.

Nesta semana, assisti ainda à minha primeira dinâmica de *brainstorming*. Esta é uma dinâmica interna em que, sempre que uma dupla não encontra caminho com um cliente, reúne os colegas para um *brainstorming* conjunto, em que partilhamos e discutimos ideias, com toda a liberdade e originalidade. Fiz ainda o primeiro *follow-up* aos jornalistas, para perceber se a sugestão que tinha enviado para a entrevista à Jotelulu teria suscitado interesse a algum meio. Este era um cliente espanhol, acabado de chegar a Portugal, tendo por isso tanto de chamativo como de difícil de comunicar.

A minha colega Sofia sugeriu que este processo fosse feito via chamada e não e-mail, desafio que aceitei prontamente, porque iria ser o meu primeiro contacto direto com jornalistas. Deste *follow-up* percebi desde logo as personalidades de alguns jornalistas, o que foi importante, bem como o modo como preferem ser contactados – alguns preferem mesmo a chamada, outros apenas e-mail. De qualquer das formas, destes contactos

consegui duas entrevistas para o meu cliente: uma com a Forbes e outra com o Jornal Económico.

## **Semana 5**

Nesta semana, cumpri o prazo para terminar a tarefa interna de organizar os casos de estudo, passando a organização da pasta dos casos em espanhol para a nova estagiária. Foi então o momento de me focar em totalidade nos meus clientes.

Também começaram a incluir-me nas dinâmicas internas, por isso, preparei uma apresentação para toda a equipa – “Top PR Case” -, em que pesquisei sobre um caso que tenha achado interessante de uma ação de RP. O que diferencia esta dinâmica é que devemos apresentar em espanhol, de modo a ganharmos à vontade com esta língua e para que as colegas de Espanha possam sentir-se mais incluídos.

Preparei também o primeiro *media training* com o Manuel Perez (porta-voz da startup Jotelulu) e um guia de entrevista, para que estivesse totalmente preparado para conversar com a jornalista do jornal económico. Foi muito interessante acompanhar a própria entrevista, estando também na vídeo-chamada, mesmo não podendo intervir.

Os restantes dias foram dedicados a trabalhar as próximas abordagens com o cliente Jotelulu, para criar conteúdo diferente para os media e não apenas comunicados de imprensa. De destacar que passei a fazer *clipping* para estes clientes todas as manhãs, enviando ao cliente um e-mail com os *links* para todas as referências.

Regressando á dinâmicas internas, no final da semana, preparei ainda uma apresentação para a reunião mensal de *feedback*. Esta é uma reunião em que fazemos um balanço de: aprendizagens, momentos a destacar e o que podemos melhorar; para além deste *slide*, há ainda outro, para uma outra reunião, em que fazemos um balanço do trabalho com os nossos clientes nesse mês, explicando o que foi realizado, as referências que tivemos, o melhor e o pior de se trabalhar com o cliente e os próximos passos. É um momento de reflexão e partilha interessante com toda a equipa.

## Semana 6

A meio do estágio, o ritmo de trabalho já aumentou e eu própria senti-me a dar resposta a esse ritmo. Começámos a semana com boas notícias, o Dinheiro Vivo estava interessando em entrevistar o cliente da Acredita Portugal e no mesmo dia em que recebemos as perguntas, respondi, a minha dupla validou e passei ao cliente.

Organizei ainda a minha *To Do List* para conseguir escrever um artigo para o blogue do The Square, outra das dinâmicas internas. A semana decorreu dentro das tarefas normais: enviar a entrevista para a jornalista, ter as reuniões semanais com estes dois clientes para o status semanal e continuar em sugestões para outras entrevistas.

## Semana 7

Nesta altura, conseguimos mais uma entrevista por escrito para o cliente Jotelulu, portanto tive de trabalhar na sua redação. Ainda no início desta semana, recebi a notícia que ia acompanhar mais um cliente, novamente com a minha colega Sofia Pereira – uma consultora tecnológica finlandesa, Reaktor. Este foi então mais um momento de fazer imersão e de conhecer este projeto antes da nossa reunião de apresentação de duplas.

Ao contrário dos primeiros clientes, neste caso senti a dificuldade e o desafio. Esta era uma empresa que já tinha sido apresentada aos meios, as porta-vozes eram, ao contrário do Miguel Queimado e do Manuel Pérez, muito mais fechadas e introvertidas, para além de toda a comunicação ter de ser num inglês quase exímio. Passei a ter de preparar muito melhor as reuniões, o meu discurso e de pensar em formas de comunicar (mais) uma tecnológica, no meio de tantas outras.

Reunimos também com o nosso cliente da Acredita Portugal, para um novo desafio: trabalharmos no *rebranding* desta marca. Foi uma reunião em que estiveram também presentes a CEO da Agência, Sara Proença, e a nossa designer Maria Marques. Destaco esta reunião porque foi o momento em que percebi a pertinência deste relatório, quando a Sara Proença explicou ao cliente que é importante “perceber qual é o momento certo para uma startup procurar serviços de assessoria de comunicação”. Nesse momento, a Sara validou a questão de partida desta investigação e deu-me a motivação certa para procurar uma resposta.

Ainda nesta semana, tive um ensinamento interessante. A jornalista do Dinheiro Vivo nunca mais nos dava uma resposta, nem via e-mail ou mensagem. Decidimos aguardar porque quando contactei a jornalista, percebi que tínhamos criado uma ótima relação. No último dia da semana, respondeu-me a dizer que íamos sair numa página do impresso – a primeira referência em papel que tivemos. Concluí que é importante também confiar no jornalista e nos seus *timings*.

## **Semana 8**

Esta semana foi atípica porque nesse fim de semana testei positivo à Covid-19. Não quis deixar os meus colegas com todo o trabalho dos clientes que estava a acompanhar, por isso, e respeitando o meu corpo, trabalhei em teletrabalho.

Foi uma semana de muitas exigências, reuniões e de mais um cliente a ser acrescentado à minha lista. Desta vez, uma marca inglesa, a Naturecan, que produz e comercializa produtos à base de CBD. Mais uma imersão num cliente completamente diferente, gerir ainda melhor a lista de tarefas, a expectativa dos clientes e da própria equipa.

Nesta semana, tive ainda uma reunião de “What’s next”, com a Sara Proença, a CEO, em que me propuseram ficar na empresa após o término do estágio. Foi uma semana muito importante, embora não pudesse viver esta novidade no escritório com os meus colegas.

## **Semana 9**

De regresso ao escritório, esta semana foi para retomar o ritmo e organizar o trabalho com as duplas. Resumiu-se a terminar de redigir entrevistas por escrito para a Acredita Portugal (Forbes) e para Jotelulu (Executive Digest). Tive ainda de redigir um conteúdo um pouco diferente para o cliente espanhol, um comunicado de imprensa com dicas de tecnologia, o primeiro do género que redigi, e nessa mesma semana foi aprovado pelo jornalista e enviado para os meios.

## **Semana 10**

Nesta etapa, recebi a confirmação que iria ter mais um grande desafio: comunicar um festival de verão – somando assim a carteira de cinco clientes. O Côa Summer Fest surgiu bem no final do meu estágio e foi um grande desafio, porque tínhamos apenas um mês e meio para comunicar este evento nos meios de comunicação. O desafio foi acrescido porque os restantes quatro clientes que estava a acompanhar estavam também com muito ritmo. Foi uma semana de reuniões com as duplas, de consolidação interna e de perceber as prioridades.

## **Semana 11**

Descrevo esta semana como a mais exigente: 5 clientes, todos a precisar de muita atenção, e uma sala significativamente vazia porque vários colegas estavam de férias. Não havia muita forma de nos orientarmos a não ser, orientarmo-nos. Gerir as expectativas de todos os clientes foi o mais desafiante, principalmente do Côa Summer Fest. Depois de enviarmos o comunicado de imprensa sobre o lançamento do festival, tivemos apenas duas referências. Este cliente, que em 2019 já tinha sido agenciado pelo The Square, vinha de uma altura em que, segundo as minhas colegas, “as referências caíam do céu”. Senti que estava a presenciar uma nova fase, uma espécie de transição: jornalismo e redações pós-pandemia.

Depois de fazer um *follow-up* com os meios, e quase sem esperança, um jornalista da Lusa contactou-me com interesse em levar este festival para as rádios. Na manhã seguinte, conseguimos uma entrevista para o nosso cliente e conseguimos equilibrar as expectativas.

Foi um período muito exaustivo porque todas as nossas sugestões ou comunicados pareciam deitados fora pelos jornalistas. Depois de um período de muitos feriados em Lisboa e com as férias dos próprios jornalistas, uma simples referência passou a ser festejada no escritório por todos nós.

Passei a questionar como é que, de facto, chegamos aos jornalistas e captamos a sua atenção. Passei ainda a ter mais cuidado nas sugestões que enviava, percebendo que não os podia sobrecarregar de informação desnecessária. Dentro desta onda de dúvidas, foi ao mesmo tempo uma semana em que saí à rua para conhecer pessoalmente um cliente,

o que me trouxe novos ares. Reaktor estava a ser difícil de comunicar, porque as clientes não nos passavam conteúdo suficientemente atrativo, por essa razão, eu e a Sofia fomos até ao Rossio para conhecer a equipa portuguesa dessa empresa. Conhecemos o escritório, falámos com os porta-vozes e, aos poucos, fomos percebendo alguns ângulos bastante atrativos. Admito que este cliente foi muito desafiante, mas não podíamos deixá-lo cair e tínhamos apenas três meses para mostrar resultados. Neste mesmo dia, também fui uma das convidadas da equipa a estar presente no evento da revista Marketeer, um momento que nos fez sair de frente do computador.

### **Semana 12 e 13**

Uma vez que já tinha a confirmação que ia continuar na agência após o estágio, as duas últimas semanas em nada se equipararam a isso mesmo. Foram sim semanas de muito trabalho, de muitas chamadas com os clientes, de muito *stress* e muita coisa a acontecer com cada um dos clientes.

Uma *To Do List* que não parecia ter fim, com as minhas duplas a exigirem todas as tarefas para o mesmo dia - “preciso de isto hoje, consegues?”. Foi a frase que mais ouvi e a minha resposta foi sempre um sorriso ansioso, acompanhado de “Sim, claro!”. A meio da semana, a minha colega Sofia Pereira falou comigo, dizendo-me que, de facto, estes cinco clientes, que incluíam a cobertura de um evento, estavam a ser uma carga difícil de suportar, por isso, até que o nosso projeto de 3 meses com Jotelulu terminasse e eu preparasse o *Report*, ela assumia o cliente Reaktor. Este momento é importante porque foi a tal “bóia” que a minha coordenadora de estágio, Vera Ramos, sempre me disse que podia pedir, mas que tentei sempre evitar. No entanto, pelas palavras da Sofia, percebi que estes momentos, em que parece que nos estamos a afogar na nossa própria lista de tarefas, fazem parte do processo e pedir ajuda não é sinónimo de fraqueza.

A Sofia explicou-me que em nada aquela conversa significava que eu não conseguia assumir este cliente, ou que deixaria de trabalhá-lo, apenas significava que as duplas estão ali para isso mesmo. É curioso que essa “bóia” me tenha sido oferecida no meu último dia de estágio, mas a verdade é que me fez sentir que fazia já parte da tripulação.

## **APÊNDICE II: Guião de entrevista – Fundadora e CEO da agência The Square, Sara Proença**

1. Enquanto fundadora, quais os maiores desafios e que balanço faz destes cinco anos?
2. Nestes cinco anos, ultrapassaram também uma pandemia... Como é que descreve esse período?

### [Relações Públicas]

3. O que é para si um Relações Públicas?
4. E relativamente a agências, como é que avalia a sua importância, uma vez que trabalhamos como uma extensão do cliente?
5. Como é que se avalia reputação?
6. Quais são os serviços mais procurados, atualmente, no The Square?

### [Startups]

7. Qual é para si o desafio quando se trabalham estes projetos em expansão, e qual é o momento certo para se iniciar esse projeto?
8. Ao fazer *new business* com startups, há esta preocupação por parte da agência quando é apresentada a proposta?
9. Eu venho de um estágio curricular e o The Square realmente investe em novo talento. Como é que analisa esta estratégia de construir uma equipa tão nova, garantindo o trabalho de excelência?

### **APÊNDICE III: Entrevista à fundadora e CEO da agência The Square, Sara Proença**

#### **Enquanto fundadora, quais os maiores desafios e que balanço faz destes cinco anos?**

Sendo honesta, nunca geri uma equipa tão grande. O desafio de passar das 10 para as 20 pessoas foi um desafio grande, em que fui obrigada a perceber que tinha de criar equipas de trabalho. Passei a delegar a base de tomada de decisão e responsabilidade, porque este projeto é do The Square, não é da Sara ou da Sofia. É um projeto de todos para todos.

Quanto ao balanço que faço, neste quinto aniversário, é muito positivo. Fui muito surpreendida pela aceitação do mercado ao nosso trabalho, que eu achava que era bom e claro que confiava na qualidade, mais ainda assim, em cinco anos, não pensei termos 35 pessoas, dois mercados - Portugal e Espanha -, e estarmos à procura de outro espaço, porque já não cabemos todos no terceiro escritório.

#### **Nestes cinco anos, ultrapassaram também uma pandemia... Como é que descreve esse período?**

A pandemia começou em 2020... O The Square tinha apenas três anos. Foi o maior teste desde a nossa existência. Numa semana, perdemos 1/3 dos nossos clientes - cada chamada que recebia, sabia por que motivo era. E é claro que nunca disse a um cliente que não podiam sair porque "atenção que temos um contrato!". Foi uma situação difícil também para eles, principalmente no setor do consumo, agências de viagem e restauração.

Além disso, o pior período da pandemia foi em março e, normalmente, reforçamos bastante a equipa em janeiro. Demo-nos com um contexto de não ter trabalho para as pessoas. Vimos muitas agências a despedir e a cortar equipas, mas sempre dissemos às pessoas que tocar nos Recursos Humanos seria a última coisa a fazer, por isso, começámos a fazer *New Business!* Juntámos uma turma de cinco ou seis pessoas e começámos, até porque, em altura de crises, há setores que fazem muito sentido. A pandemia gerou outros negócios e foi isso que procurámos para nos manter. Nessa altura, por exemplo, trabalhámos com marcas de desinfetantes.

No geral, foi um desafio, um ano muito duro para mim. Recordo-me que saiu também muita gente da nossa equipa nessa altura, porque se estás numa empresa pequena e vês clientes a sair, tentas procurar estabilidade. Depois, veio 2021... E foi mesmo o período de "vamos lá levantar isto!".

## [Relações Públicas]

### **O que é para si um Relações Públicas?**

Para mim, inclui tudo o que é a reputação de uma empresa ou de uma marca para o público. Contudo, nos dias de hoje, já não podemos considerar apenas os meios de comunicação social. Antigamente, era a televisão, rádio e imprensa, mas com a introdução do digital e dos novos media, abriram-se portas. Por isso, para mim, Relações Públicas não é igual a assessoria de imprensa, é *storytelling*, é dar relevância a um conteúdo e torná-lo impactante, depois, este conteúdo pode ser distribuído e deve ser adaptado em diferentes plataformas. Quais são elas? A assessoria de imprensa é uma plataforma muito relevante, embora cheia de desafios nos tempos que correm; depois a televisão, a rádio, que também se tem transformado muito; os novos media, como os *podcasts*; e claro, as redes sociais, em que cada vez existem mais e vêm cheias de oportunidades, contudo, também os conteúdos são cada vez mais efêmeros, o que obriga o profissional de RP a entender que tem de entrar neste ecossistema.

### **E relativamente a agências, como é que avalia a sua importância, uma vez que trabalhamos como uma extensão do cliente?**

Considero que a agência oferece três aspetos muito interessantes. Primeiramente, estamos fora das empresas, ou seja, não temos um pensamento "blindado" ou influenciado pela sua organização; depois, é o tema da criatividade, que se prende muito ao primeiro aspeto - quando estamos num *brainstorming* com a equipa, não temos amarras, nem sabemos o que será ou não aprovado; Em terceiro, a especialização, porque fazemos disto vida, oito horas por dia, para, neste momento, 60 marcas. Há muita coisa que já fizemos, vimos, ouvimos. Temos sensibilidade para perceber o que funciona ou não funciona, seja no digital ou noutros canais. Ao investires numa agência, investes num serviço especializado. Isto é a nossa vida e para um departamento interno, gerir tudo isto exige muitos esforços.

### **Como é que se avalia reputação?**

Considero que é importante inserir números nesta área e acho que não seríamos realistas se disséssemos a um cliente: "depois vamos vendo", ou "mas isto obteve bons comentários!".

O AVE é uma das formas de contabilizar, que significa quanto é que eu teria de investir em publicidade, se eu quisesse investir naquele meio e com aquela dimensão de notícia. Claro que há aqui críticas, e compreendo todas elas, relativamente a preços de tabela inflacionados, por exemplo. Sendo que existe também a métrica do PR Value, que é multiplicar por três ou por cinco o valor do AVE. No The Square, não multiplicamos por nada. O que fazemos é pegar no valor de publicidade equivalente e apresentamos ao cliente. Porque o que está em questão aqui é que um conteúdo de PR tem muito mais valor do que um conteúdo publicitário, porque o conteúdo editorial não é pago, é aquilo que os outros dizem sobre nós – seja um jornalista, ou utilizadores, *haters* ou fãs. Em teoria, há mais valor, daí se multiplicar, mas aqui deixamos para que o cliente avalie e analise.

### **Quais são os serviços mais procurados atualmente no The Square?**

Continuamos a ser uma agência em que o *core business* é assessoria de imprensa, mas o digital, em 2022, teve um crescimento muito elevado. Já tínhamos tentado investir nesta área, em 2020, mas não tínhamos a equipa certa e acabámos por recomeçar em 2021, com a equipa que temos atualmente. Nos canais digitais também existe reputação, por isso podes e deves trabalhar em relações públicas. No The Square, sentimos muita procura e estamos a traçar o nosso caminho para passar de uma agência de assessoria para uma agência de comunicação e reputação - em todos os canais que possamos impactar.

### **[Startups]**

#### **Qual é para si o desafio quando se trabalham estes projetos em expansão, e qual é o momento certo para se iniciar esse projeto?**

O que distingue uma startup é a tecnologia inovadora que a faz escalar com elevada velocidade. O que eu acho é que os primeiros tempos de uma startup são muito duros, não tens dinheiro para desenvolver o serviço ou produto e tens de procurar financiamento. Para essas empresas *early stage* não faz sentido investir em PR, ou marketing, porque estão a contar os tostões para encontrar o seu MVP (minimum viable product). Portanto, o The Square nem acha correto trabalharmos com essas startups, porque não conseguem sustentar o nosso serviço e estão em fase de desenvolvimento do produto.

Depois, tens a fase de comprovação do MVP, que é quando comprovam que o produto funciona, e aí elas têm de encontrar mercado e vão ter de começar a vender. Esta fase

também é muito precoce, em que começas a receber *feedback* do mercado e poderás ter de afinar o produto... Por isso, também não têm interesse em investir em PR, porque só faz sentido quando o produto está alinhado e tudo está afinado.

De seguida, entram mais fundos, recebem rondas de melhores valores e normalmente aqui começa o investimento em marketing e comunicação, onde nós também entramos. Para nós não faz sentido antes, porque vamos imaginar um cenário: estás numa fase precoce de produto e ao gerar resultados de PR recebes 100 encomendas e só tens produto para cinco! Provavelmente, só vais frustrar os teus clientes.

**Ao fazer *new business* com startups, há esta preocupação por parte da agência quando é apresentada a proposta?**

É uma preocupação, sim. Ainda esta semana, recebemos a visita de uma mãe e de uma filha que querem criar uma marca de roupa, mas a marca ainda nem existe. Não podemos ter interesse neste tipo de situações e tentamos ressaltar que para se investir em PR, a máquina tem de estar afinada.

**Eu venho de um estágio de curricular e o The Square realmente investe em novo talento. Como é que analisa esta estratégia de construir uma equipa tão nova, garantindo o trabalho de excelência de que tanto falamos.**

No início, quando montámos o The Square, a Sofia tinha 23 anos e eu 33. Esta questão de parecermos tão jovens também nos passou pela cabeça na altura e, de facto, sentimos esse descrédito em algumas reuniões, mas a verdade é que partimos da lógica "*never judge*". Quando nos dão um trabalho para a mão, nós mostramos o nosso potencial e fazemos uma imersão total em cada cliente. Além disso, somos pés na terra quanto aos resultados, falamos com o cliente com toda a honestidade e temos uma postura muito simples na abordagem.

Depois, o maior gozo que me dá é dar trabalho, oferecer um posto e gerar valor à economia – as pessoas passam a ter um salário, começam a construir a sua carreira para fazerem as suas vidas acontecer. Temos aqui variadíssimos casos de pessoas que começaram em estágio curricular, depois fizeram o estágio profissional e passaram a contrato. Hoje, estão aqui a coordenar contas e pessoas e isso dá-me imenso gozo de acompanhar, lembrar-me de como a pessoa entrou e perceber o nível em que está agora. Isto é formar pessoas, desde o início, e o The Square faz isso mesmo, quebrando a barreira

do "és muito novinho, não sabes o que estás a fazer". Aqui, não acreditamos nisso: a experiência e a idade não são um posto.