

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
ESCOLA SUPERIOR DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

Mestrado

Gestão Estratégica das Relações Públicas

2012/2013

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

Carolina Freitas Lopes

Escola Superior de Comunicação Social – I.P.L

Setembro de 2013

Orientadora
Prof.^a Doutora Mafalda Eiró-Gomes
Escola Superior de Comunicação Social

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

Trabalho de Projeto

Carolina Carneiro Mendes de Freitas Lopes

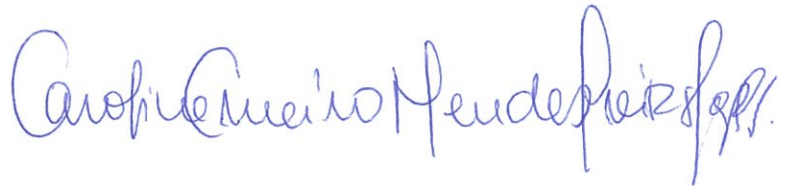
Escola Superior de Comunicação Social – I.P.L.

Este trabalho foi escrito ao abrigo do novo acordo ortográfico.

Declaração

Declaro ser a autora deste trabalho, parte integrante das condições exigidas para a obtenção do grau de Mestre em Gestão Estratégica das Relações Públicas, que constitui um trabalho original e inédito que nunca foi submetido (no seu todo ou em qualquer das suas partes) a outra instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou qualquer outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas. Mais acrescento que tenho consciência de que o plágio poderá levar à anulação do trabalho agora apresentado.

Lisboa, 20 de setembro de 2013

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Carolina Almeida Mendes', is written in a cursive style.

Agradecimentos

Cheguei até aqui por um caminho moroso e desafiante, caminho esse que não teria percorrido se não tivesse sentido o apoio incondicional de algumas pessoas.

Quero agradecer à Prof^a. Doutora Mafalda Eiró-Gomes, minha orientadora, pelas horas dedicadas a este meu Projeto e pela ajuda em todas as suas fases. Sem a sua persistência, amizade, disponibilidade e força não teria sido possível chegar até aqui. Obrigada por ter sempre acreditado em mim. Muito obrigada.

Agradeço também ao Professor João Tiago Proença pela sua orientação na reta final e por toda a revisão que me ajudou a fazer.

À minha mãe, que sempre acreditou em mim e que me deu sempre ânimo para chegar ao fim.

Ao meu namorado, André, com quem desabafei as minhas ansiedades, dúvidas e medos. Obrigada por me ouvires, sempre.

À Maria João Santos, por todos os fins-de-semana que passámos juntas a desenvolver os nos nossos trabalhos finais de Mestrado. Sem o seu apoio e companhia teria sido mais difícil.

À Ana Baleizão, pelo tempo que me dispensou.

À Clara Miguéns e ao João Miguéns, por toda a ajuda na revisão e por todo o apoio, compreensão e entusiasmo.

O meu muito obrigada também aos responsáveis de Agências de Comunicação e de micro e pequenas empresas que responderam, amavelmente, às questões colocadas que lhes enderecei e cujas respostas permitiram enriquecer este trabalho.

Agradeço ainda a todos aqueles que sempre acreditaram que eu seria capaz, mesmo quando eu própria duvidei.

Por último, mas não menos importante, agradeço à minha Avó, a quem dedico este trabalho. Agradeço por toda a ajuda ao longo destes cinco anos de estudos e por todas as vezes que me pressionou para concluir o Mestrado. Obrigada pela compreensão da minha ausência e obrigada por, mesmo assim, estares sempre presente. Consegui, Avó.

Resumo

O presente trabalho visa propor uma estratégia para a construção e lançamento de um novo modelo de negócio para a atuação das Relações Públicas em Portugal, numa proposta direcionada para as micro e pequenas empresas.

Entre o serviço *in house* e a consultadoria clássica existe um espaço não coberto em Portugal: um serviço *in house* partilhado. Apresenta-se aqui este projeto de serviço de Relações Públicas para aqueles para quem é incomportável assumir nos seus quadros um Técnico de Comunicação.

Key-Words: Relações Públicas; Micro e Pequenas Empresas; Comunicação Estratégica

Abstract

This essay proposes a strategy for the creation and launching of a new template for action of the Public Relations in Portugal by a suggestion directed to micro and small business.

Between the “in house” service and classic consulting there is an unfilled gap in Portugal: a shared “in house” service. Here we present this Public Relations service project for those who can’t afford a communication technician in their company.

Key-words: Public Relations; Micro and Small Companies; Strategic Communication

Índice

Agradecimentos.....	V
Resumo.....	VI
Abstract.....	VII
Introdução	3
Capítulo I - Micro e pequenas empresas	6
1.1 Conceito Europeu de Micro, Pequenas e Médias Empresas	6
1.2 Micro, pequenas e médias empresas em Portugal	8
1.3 Micro, Pequenas e Médias Empresas na região de Lisboa.....	9
Capítulo II - A Profissão e o Profissional de Relações Públicas.....	11
2.1. Relações Públicas.....	11
2.2. O papel do Profissional de Relações Públicas numa micro e pequena empresa	18
Capítulo III - Consultoria de Comunicação/ Relações Públicas	28
3.1. O Mercado da Consultoria de Comunicação em Portugal	28
3.2. Diferenças entre serviços de Agência de Comunicação e o serviço “in-house”	35
Capítulo IV – Lançamento da Inside Out PR.....	37
4.1. Criação de um Novo Modelo de Negócio.....	37
4.1.1. Análise de Situação	37
4.1.2. Apresentação da empresa	38
4.1.3. Missão	39
4.1.4. Serviços.....	40
4.2. Plano de Negócio	46
4.2.1. Sumário Executivo	46
4.2.3. Ambiente Microeconómico.....	48
4.2.4. Resumo da Oferta.....	50
4.2.5. Estratégia de Comunicação	50
4.2.8. Projeto a três anos	53

Ano 1	54
Ano 2	58
Ano 3	61
4.3. Estratégia de Comunicação do Novo Modelo de Negócio.....	65
4.3.1. Contextualização	65
4.3.2. Análise SWOT	67
4.3.3. Meta.....	67
4.3.4. Propósitos Globais/Objetivos	68
4.3.5. Eixos Estratégicos	68
4.3.6. Posicionamento	70
4.3.7. Mensagens de Comunicação por Eixo Estratégico	70
4.3.8. Stakeholders	72
4.3.9. Públicos-Alvo das ações.....	73
4.3.10. Objetivos e Ações de Comunicação por Público-Alvo	74
4.3.11. Monitorização e Avaliação.....	80
4.3.12. Calendarização	82
Conclusão	83
Referências Bibliográficas	84
Anexos.....	87
Anexo 1 – Entrevistas: Responsáveis de Agências de Comunicação em Portugal	87
Anexo 2 – Entrevistas: Responsáveis de Micro e Pequenas Empresas	91

Introdução

Ao longo dos anos foram-se multiplicando os papéis que um profissional de Relações Públicas pode assumir no meio empresarial e as formas como este pode colaborar em prol de uma organização. Hoje em dia, é comum que as grandes empresas tenham um Gabinete de Comunicação/Relações Públicas constituído por vários profissionais de Relações Públicas.

Por outro lado, multiplicam-se as Agências de Comunicação em Portugal que prestam serviços de Consultoria de Comunicação, incluindo aqui, entre outros serviços, as Relações com os Meios de Comunicação Social, as empresas nacionais e internacionais, grandes, médias ou pequenas, de qualquer setor de atividade.

Na atualidade, qualquer empresa reconhece a importância de ter um responsável de comunicação, seja através de um colaborador interno da empresa ou enquanto parceiro, por meio da contratação do serviço de uma Agência de Comunicação ou, algumas vezes, ambos. Na realidade, esta é a opção dos grandes grupos económicos e claramente maioritária na Europa.

Com a evolução do mundo como o conhecemos, com a globalização, com o poder que as redes sociais enquanto novos media e enquanto veículos de comunicação em tempo real e com as mudanças da última década na área do jornalismo, as Relações Públicas têm ganho um papel cada vez mais relevante na sociedade e as empresas têm cada vez mais necessidade de trabalhar em parceria com um ou mais elementos que saibam como comunicar para e com os públicos-alvo, como criar relações, como gerir crises de comunicação, como pensar a comunicação no seu todo.

No entanto, um bom serviço de Relações Públicas pode ser bastante dispendioso para uma empresa e nem todas as empresas podem suportar o custo de um técnico ou de um consultor de Relações Públicas. Podemos mesmo afirmar que no mercado português, raríssimas são as micro ou pequenas empresas que recorrem a tais serviços.

No entanto, tal não significa que todas as pequenas empresas não possam criar e desenvolver uma estratégia de Relações Públicas. As Relações Públicas são essenciais para todas as empresas de todos os setores e existem ferramentas acessíveis que impulsionam resultados mensuráveis para pequenas empresas que entendem o potencial da comunicação. Micro e pequenas empresas podem acelerar o seu crescimento, aproveitando o poder das Relações Públicas para alcançar potencialmente os seus públicos-alvo.¹

Este trabalho apresenta uma proposta de um novo modelo da atividade das Relações Públicas em Portugal, direcionado para micro e pequenas empresas a operar na zona da Grande Lisboa e visa responder à necessidade que estas empresas têm de trabalhar a sua comunicação, de uma forma integrada e com ações mensuráveis, com um custo suportável e através de um profissional que conheça a empresa, os seus colaboradores, a sua área de atividade, os seus objetivos e a sua posição no mercado.

Considera-se esta proposta como uma resposta a um défice no mercado português – serviços de comunicação integrados, onde o profissional está dentro da empresa para a qual desenvolve o seu trabalho e, conseqüentemente envolvido com a mesma.

A autora deste projeto é profissional de Relações Públicas, com experiência na área de Consultoria de Comunicação e detetou um problema: as micro e pequenas empresas não têm capacidade financeira para contratar uma agência de comunicação e pagar um *fee* mensal que permita a uma agência alocar várias horas alocadas ao trabalho para esse cliente e disponibilizar um Gestor de Conta que trabalhe estrategicamente a comunicação da pequena empresa a 360°.

Tendo em conta que as micro e pequenas empresas são amplamente reconhecidas como o pilar da economia nacional, são as principais responsáveis pela criação de emprego em Portugal e que em 2011 existiam em Portugal 1 143 068 PME, representando 99,9% das sociedades não financeiras², é urgente criar um novo modelo de negócio para a

¹Segundo a PR News, em:

<http://www.prnewswire.com.mx/portal/pt/Comunica%C3%A7%C3%A3o%20Estrat%C3%A9gica/RELAC%C3%95ES%20P%C3%9BLICAS%20de%20Pequenas%20Empresas>

²Fonte: INE www.ine.pt

atividade das Relações Públicas em Portugal, que permita a estas empresas dotarem de um profissional de Relações Públicas que trabalhe a comunicação estrategicamente. As microempresas assumiram um papel preponderante pesando 84,7% no total de sociedades, refletindo um tecido empresarial constituído maioritariamente por empresas com menos de 10 trabalhadores e uma faturação anual (ou ativo total) não superior a 2 milhões de euros.³

Este projeto pretende, assim, provar a viabilidade de um novo perfil de profissional de Relações Públicas e de uma nova forma de atuação neste ramo.

Numa primeira parte apresentam-se os principais conceitos e constructos teóricos fundamentais para este trabalho, bem como o resultado de uma revisão da literatura disponíveis sobre as PME em Portugal e na Europa.

Na segunda parte apresenta-se a proposta sumária do Novo Modelo de Negócio (que visa comprovar a real viabilidade do negócio) e uma apresentação detalhada da estratégia de Relações Públicas para a sua criação e lançamento.

³ Fonte: INE em www.ine.pt

Capítulo I - Micro e pequenas empresas

1.1 Conceito Europeu de Micro, Pequenas e Médias Empresas

De acordo com a Enterprise Europe Network⁴ “A Comissão Europeia adotou em Maio de 2003 uma definição de microempresas, bem como de pequenas e médias empresas (PME), a fim de promover o espírito empresarial, o investimento e o crescimento, facilitar o acesso ao capital de risco, reduzir os encargos administrativos e aumentar a segurança jurídica, que entrou em vigor em 1 de Janeiro de 2005”.

Definição de PME segundo as Recomendações da Comissão Europeia

<i>Categoria</i>	<i>Efetivos</i>	<i>Volume de negócios</i>	<i>Balanço total</i>
<i>média empresa</i>	<i><250</i>	<i><= 50 milhões de euros</i>	<i><= 43 milhões de euros</i>
<i>pequena empresa</i>	<i><50</i>	<i><= 10 milhões de euros</i>	<i><= 10 milhões de euros</i>
<i>microempresa</i>	<i><10</i>	<i><= 2 milhões de euros</i>	<i><= 2 milhões de euros</i>

⁴ Fonte: Enterprise Europe Network

<http://www.enterpriseeuropenetwork.pt/info/polserv/pol%C3%ADticas/Paginas/p1.aspx>

Na União Europeia 99% da totalidade das empresas são PME (23 milhões)⁵, responsáveis por uma parte muito significativa da atividade económica e profissional na Europa, pois são a maior fonte potencial de emprego e crescimento. Representam 67% da totalidade dos postos de trabalho (75 milhões) do sector privado europeu, o que leva a concluir que são as PME os grandes produtores da economia europeia, representando 56,9% do volume de negócios europeu.

Na visão global das PME europeias, 91% dessas empresas são micro-empresas ou seja, empresas que têm até 9 trabalhadores e cuja faturação não ultrapassa os dois milhões de euros por ano. Percebe-se, portanto, que a maior representatividade da economia europeia são as micro-empresas.

O trabalho que aqui se apresenta é exatamente centrado na prestação de serviços de comunicação a micro e pequenas empresas como se irá explicar de forma mais desenvolvida nos próximos capítulos.

⁵ Fonte: EUROSTAT

1.2 Micro, pequenas e médias empresas em Portugal

As principais responsáveis pela criação de emprego em Portugal são as PME, reconhecidas, desta forma, como o pilar da economia nacional.

Em Portugal, a definição de PME é regulamentada pelo Decreto-Lei 372/2007 e congrega, à semelhança da definição europeia, os valores de 3 variáveis: número de efetivos, volume de negócios e balanço total. Para este Projeto, a classificação das PME obedeceu à Recomendação da Comissão Europeia.

Em 2011, existiam em Portugal 1 143 068 PME, representando 99,9% das sociedades não financeiras⁶. As microempresas assumiram um papel preponderante pesando 84,7% no total de sociedades, refletindo um tecido empresarial constituído maioritariamente por empresas com menos de 10 trabalhadores e uma faturação anual (ou ativo total) não superior a 2 milhões de euros.

As PME são as maiores responsáveis pelo emprego em Portugal, pois empregam cerca de 80% do total de empregados no nosso país. A dimensão média das PME foi de 2,64 trabalhadores por unidade empresarial e portanto a maior fatia pertence às micro empresas. No ano 2011 metade das sociedades tinham 3 ou menos pessoas ao serviço e apenas 10% detinham 13 ou mais trabalhadores.⁷

⁶ “O Sector não Financeiro, exceto Administrações Públicas integra as Sociedades Não Financeiras e os Particulares. No sector dos Particulares, por sua vez, são consideradas as Famílias e as Instituições sem Fins Lucrativos ao Serviço das Famílias. O subsector das Famílias compreende os indivíduos ou grupos de indivíduos, quer na sua função de consumidores, quer na sua eventual função de empresários que produzem bens mercantis e serviços financeiros ou não financeiros (produtores mercantis), desde que, neste último caso, as atividades correspondentes não sejam as de entidades distintas tratadas como quase sociedades. Inclui igualmente os indivíduos ou grupos de indivíduos que produzem bens e serviços não financeiros exclusivamente para utilização final própria. No subsector das Instituições Sem Fins Lucrativos ao Serviço das Famílias incluem-se fundações, sindicatos, associações profissionais ou científicas, associações de consumidores, partidos políticos, igrejas ou associações religiosas, clubes e associações de beneficência financiadas principalmente por transferências voluntárias por parte das Famílias” (in Glossário Banco de Portugal, 2013).

⁷ Fonte: INE em www.ine.pt

1.3 Micro, Pequenas e Médias Empresas na região de Lisboa

Para este Projeto, serão consideradas as micro e pequenas empresas da Região de Lisboa, numa fase de lançamento do negócio. Dado que o modelo de negócio proposto implica uma deslocação permanente entre várias empresas, será considerada a NUTS II como área de atuação deste negócio.

A escolha recaiu sobre este território por se considerar que existe um elevado número de empresas aqui localizadas com forte importância no PIB nacional, ao mesmo tempo que existe a presença de setores de atividade tecnologicamente mais avançados (CCDR-LVT, 2009)⁸.

A Região Lisboa (NUTS II) é uma região portuguesa, que compreende aproximadamente a metade sul do distrito de Lisboa e a metade norte do distrito de Setúbal, sendo composta por uma área de 2.802 km².

Esta região estatística foi criada em 2002, depois de a Região de Lisboa e Vale do Tejo ter sido repartida entre a Região Centro (para onde transitaram as sub-regiões do Oeste e Médio Tejo) e o Alentejo (para onde passou a sub-região Lezíria do Tejo), após o que foi renomeada para Região Lisboa.

A Região Lisboa compreende 17 concelhos (5,8% do total nacional) e divide-se na Sub-região da Grande Lisboa e na Sub-região da Península de Setúbal.

A Sub-Região da Grande Lisboa compreende 8 concelhos:

- Amadora
- Cascais
- Lisboa
- Loures
- Mafra
- Odivelas

⁸ Fonte: A Região de Lisboa e Vale do Tejo em Números, Centro de Observação das Dinâmicas Regionais, 2009.

- Oeiras
- Sintra

A Sub-região da Península de Setúbal compreende 9 concelhos:

- Alcochete
- Almada
- Barreiro
- Moita
- Montijo
- Palmela
- Seixal
- Sesimbra
- Setúbal

Em 2011⁹, existiam 324 982 micro, pequenas e médias empresas na Região de Lisboa, representando assim cerca de 28% do total nacional das PME em Portugal, com um volume de negócios na ordem dos 70 milhões de euros.

⁹ Fonte: INE em www.ine.pt

Capítulo II - A Profissão e o Profissional de Relações Públicas

2.1. Relações Públicas

Antes de se esclarecer o papel do Profissional de Relações Públicas, de uma maneira geral e, mais especificamente, na micro e pequena empresa, importa perceber o que são as Relações Públicas. Optou-se por esclarecer alguns conceitos e definições centradas em autores como Cutlip, Center, Bloom (2000)¹⁰ ou Bernays (1980), Ivy Lee¹¹ ou Lozano e nas principais associações profissionais a nível internacional, como o *Institute of Public Relations* (adiante designado por *IPR*) e a *International Public Relations Association* (adiante designado por *IPRA*).

Para Bernays (1980) “as Relações Públicas são um instrumento vital de adaptação, interação e integração entre os indivíduos, grupos e sociedade através da informação e persuasão” mas, de uma forma mais simplista e direta, Lozano define Relações Públicas como “criatividade, planificação e estratégia” e afirma que “As Relações Públicas são, na sua essência, um «diálogo» porque “Comunicamos as nossas «verdades» e procuramos escutar com atenção as «verdades» dos outros” (Lozano, s.d., p. 62).

Muitos apontam Ivy Lee como o grande pioneiro das Relações Públicas. Ivy Lee nasceu como filho de um padre na Geórgia (EUA), graduou-se na *Princeton University*, em 1898 e iniciou a sua carreira no jornalismo. Trabalhou cinco anos para o jornal *World* até ao momento em que aceitou o desafio de ajudar Seth Low na candidatura para a Prefeitura de Nova Iorque. Lee tornou-se assim membro do *Democratic National Committee*.

Em 1904, começou a trabalhar numa agência de publicidade e, durante uma greve dos mineiros, a agência *George Baer & Associates* pediu a ajuda de Ivy Lee para resolver o

¹¹ Considerados dois dos “pais” das Relações Públicas. Bernays foi citado pela revista *Times* como um dos 100 americanos mais influentes do século XX.

conflito. Ivy Lee encontrou a chave para a resolução do conflito, deixando na história a frase: “*The publics have to be informed*”.

Para ganhar a confiança dos meios de comunicação social, Lee elaborou e distribuiu a *Declarations of Principles* aos editores dos jornais em 1906, ganhando renome e reputação pública ao conseguir sensibilizar os seus clientes para os interesses públicos, e defendendo que seria necessário adaptar os comportamentos corporativos às expectativas públicas - *Good words have to be supported by good deeds*. Em 1914, Ivy Lee tornou-se Assessor de Relações Públicas de John D. Rockefeller¹².

Com base nesta história de Ivy Lee, percebe-se onde nasce a “construção de relações mutuamente benéficas entre as organizações e os seus públicos”¹³ e a génese das relações das Relações Públicas com os meios de comunicação social.

Por sua vez, Cutlip, Center e Broom (1999) explicam as Relações Públicas como função de administração distinta que estabelecem e mantêm linhas mútuas de comunicação, entendimento, aceitação e cooperação entre a organização e os seus públicos. Por outro lado, estes autores defendem que as Relações Públicas envolvem a gestão de problemas e ajudam a organização a estar informada sobre a Opinião Pública, para que esteja sempre pronta a responder perante ela. A organização tem uma forte responsabilidade em servir o interesse do público. No fundo, as Relações Públicas são um mecanismo de aviso para antecipar acontecimentos e a ética é uma das suas ferramentas principais.

No que respeita à definição das Relações Públicas por parte das associações profissionais, a IPRA defende que os profissionais devem atuar sempre com integridade e de forma honesta e transparente, evitando conflitos, honrando a confidencialidade e não procurando clientes de outrem por meios enganosos.¹⁴

¹² Investigador, homem de negócios e filantropo estadunidense. Foi fundador da Standard Oil Company que dominou a indústria do petróleo no início do século XX.

¹³ James E. Grunig.

¹⁴ Página Oficial IPRA - <http://www.ipra.org/index.php>, consulta a 17.07.2013.

O IPR defende que com a transformação social, económica, política e tecnológica que se verifica, nenhuma outra disciplina vai ser mais importante para os líderes de negócios ao longo dos próximos cinco anos do que a comunicação organizacional, nomeadamente as Relações Públicas.¹⁵

A *Chartered Institute of Public Relations (CIPR)*¹⁶ defende que a sobrevivência e sucesso das organizações dependem sempre da sua reputação, podendo inclusivamente ser o seu maior ativo, destacando-a das restantes e dando-lhe vantagem competitiva. As Relações Públicas, principalmente no mercado competitivo em que vivemos, ajudam a gerir a reputação, a comunicação e a construir boas relações com os seus *stakeholders*¹⁷.

Tal como Eiró-Gomes e Nunes (2013), defendo as Relações Públicas como uma 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.

A *Public Relations Society of America* assume como função das Relações Públicas a promoção da compreensão mútua entre diferentes interlocutores (públicos, organizações, etc) mas para tal, não se pode limitar a conhecer os *stakeholders* de uma organização e as suas funções, têm que ir mais além - passa por criar *goodwill* com todos os públicos (Lesly, 1998).

Para Prout (1997) as Relações Públicas têm de estar preparadas para trabalhar em cinco grandes áreas: aconselhamento, serviço de comunicação, investigação e análise de assuntos públicos, programas de ação de Relações Públicas e integração de todas as funções de comunicação. No entanto, salienta também que devemos acrescentar às

¹⁵ Fonte: Página Oficial IPR - <http://www.instituteofpr.org/>

¹⁶ Fonte: Página Oficial CIPR - <http://www.cipr.co.uk/>

¹⁷ *Stakeholders* consistem nas partes interessadas da organização, isto é, aqueles que estabelecem algum tipo de relação de interesse com a organização: os seus clientes, fornecedores, colaboradores, concorrentes, investidores. Com um papel mais complexo do que os públicos, os *stakeholders* participam na estrutura e no funcionamento da organização. Ao determinarem uma parte da existência da organização, os *stakeholders* influenciam e são influenciados pelas suas acções, tendo legitimidade sobre a mesma.

funções das Relações Públicas a sua capacidade e necessidade de integração de todas as funções e de todas as ações, pois só assim será possível falar de uma estratégia de comunicação, de um fio condutor que consiga atingir os objetivos definidos (Eiró-Gomes e Nunes, 2013).

Urge então perceber quais são as funções fundamentais das Relações Públicas. Eiró-Gomes e Nunes (2013) fazem uma síntese das funções consideradas fundamentais das Relações Públicas, recorrendo a vários autores. Para White & Mazur (1995), as funções das Relações Públicas são *Corporate Communications, Issues Management, Product Publicity, Investor Relations, Financial Communications, Lobbying, Public Affairs, Media Relations, Community Affairs, Crisis Management, Events Management, Sponsorship and a range of services which feed into all these*. Prout (1997) enuncia *Public Relations Policy, Corporate Statements, Corporate Publicity, Product Publicity, Government Relations, Community Relations, Inventory Relations, Institutional Promotion, Corporate Donations, Employee Publications, Guest Relations, Coordinating and Integrating, Miscellaneous*. Por sua vez, para Cutlip, Center, & Broom (1999) as funções são *Publicity, Advertising, Press Agency, Public Affairs, Issues Management, Lobbying, Investor Relations, Development*. Henslowe (1999), numa visão mais simplista, identifica *Images, Knowledge and Understanding, Interest, Acceptance, Sympathy*. Por sua vez, Wilcox, Cameron, & Xifra (2006) enunciam aquelas que considero mais adequadas à realidade da atuação do profissional de Relações Públicas, na ótica em que a propõe: *Asesoría, Investigación, Relaciones con los medios de comunicación, Publicity, Relaciones con los trabajadores / miembros, Relaciones con la comunidad, Asuntos Públicos, Asuntos Gubernamentales, Gestión de conflictos potenciales (issues management), Relaciones financieras, Relaciones sectoriales, Desarrollo / Captación de fondos (fund-raising), Relaciones multiculturales / diversidad del lugar de trabajo, Acontecimientos especiales, Comunicación de marketing*.

Como foi referido, as funções definidas por Wilcox, Cameron & Xifra (2006) são as que me parecem mais ajustadas, tanto pela abrangência como pela evolução do estudo e atuação das Relações Públicas na última década. Por outro lado, para o modelo de

negócio que aqui se propõe, são as áreas de atuação que melhor se ajustam aos objetivos do serviço.

Retomamos assim, para uma melhor compreensão, a identificação das funções que considero ajustadas ao modelo de negócio que aqui se propõe, direcionado para micro e pequenas empresas: Comunicação Institucional, Gestão de Assuntos Públicos, Relação com Investidores, Divulgação de Produtos, Relação com os Meios de Comunicação Social, Relação com a Comunidade, Gestão de Eventos, Relação com Poderes Públicos e Relação com Líderes de Opinião.

Pegando na Relação com Líderes de Opinião, existe uma função que se afirma como fundamental e que não é referida por nenhum dos autores – a comunicação online. Acredito que tal aconteça por considerarem que as funções que enunciam podem ser desenvolvidas *off* e *online*.

Hoje em dia, a barreira entre comunicação *off* e *online* é cada vez mais ténue e a atuação das Relações Públicas tem-se reinventado, adquirindo novas ferramentas e novas formas de atingir os objetivos.

O trabalho das Relações Públicas ao nível da relação com os meios de comunicação social está a esgotar-se ou, pelo menos, a ganhar novos contornos. O jornalista já não procura a informação do Relações Públicas. Muitas vezes, procura a informação na internet. Por outro lado, os clientes/consumidores estão cada vez mais ligados ao “mundo *online*” seja por entretenimento ou por procura de informação e conhecimento e o profissional de Relações Públicas tem de saber readaptar-se consoantes as circunstâncias e a evolução. Hoje em dia, os Líderes de Opinião estão *online* ou seja, muitos são os *bloggers*. No entanto, considero que os chamados Líderes de Opinião tradicionais, não deixaram de o ser. Simplesmente, também estes estão *online* e é aí que as pessoas procuram a sua opinião.

Scott¹⁸ defende:

“Em vez de gastar dezenas de milhar de euros por mês num programa de relações com os meios de comunicação para tentar convencer uma dúzia de jornalistas de revistas, estações televisivas e jornais selecionados a escrever sobre nós, devíamos direcionarmo-nos para os bloguistas que estão ligados à Internet, para os sítios de notícias *online*, para as micropublicações (...) já não temos que esperar que alguém com peso nos meios de comunicação social escreva sobre nós. Graças aos blogues, comunicamos diretamente com o nosso público-alvo (...) temos o poder de criar a nossa própria imagem de marca de comunicação num nicho à nossa escolha. Trata-se de ser possível encontrar-nos no Google e no Yahoo, trata-se de sítios *verticais* e *feeds RSS*.” (Scott, 2007, p. 55).

Este autor dá um exemplo concreto:

“- Se conseguir chegar ao programa da Oprah, serei um sucesso. Sim, eu também gostaria de chegar ao programa da Oprah. No entanto em vez de concentrar inúmeras horas (provavelmente, infrutíferas) num potencial êxito estrondoso resultante de uma presença televisiva, não seria melhor ter muitas pessoas a criticarem o seu livro em publicações de menores dimensões, que chegam a públicos específicos e que compram livros como o seu?” (Scott, 2007, p. 55).

O autor comprova esta teoria com base num exemplo real da estratégia de um livro que se tornou *Best-Seller*, da autoria dos irmãos Eisenberg. Durante vários meses antes da data de lançamento do livro, os autores enviaram todos os dias uma nota através da *PRWeb*¹⁹, com o objetivo de despertar o interesse dos bloguistas e de levá-los a escrever sobre essas informações enviadas. Esta nota, ao invés de chegar aos bloguistas por correio eletrónico, foi direcionada aos bloguistas através de motores de pesquisa e *feeds RSS*. As notas foram enviadas como *teasers* sobre o livro, com questões como “Porque razão os seus clientes se parecem mais com gatos do que com cães?” ou “Será

¹⁸ Premiada estratega de liderança de opinião online e ex-Vice Presidente de Marketing e Relações Públicas de duas empresas transacionadas em bolsa.

¹⁹ Expressão usada para definir um *press-release* enviado via *web*.

a *Google* responsável pelos erros de *marketing*?” Os resultados foram estrondosos: cerca de 300 bloguistas escreveram sobre o livro e estabeleceram conversas sobre as respectivas ideias. O *Wall Street Journal* publicou um artigo sobre o livro, sem que nenhum comunicado de imprensa tivesse sido enviado – o repórter encontrou a informação nos blogues e nos fóruns. “(...) A estratégia global era composta por muitos pedaços de conteúdos, tendo como recompensa um êxito de vendas que chegou ao primeiro lugar das tabelas. Nas palavras de Jeffrey Eisenberg: - O sucesso é a medida do número de pequenas coisas que fazemos bem. Foi o conjunto de muitas pequenas coisas que fez a diferença” (Scott, 2007, p. 63).

Depois de esclarecidas as mudanças de paradigma nas Relações Públicas, importa dar conta de quais são afinal os benefícios das Relações Públicas para a esfera empresarial. Lozano (s.d.) recorre a uma analogia para definir o papel das Relações Públicas nas organizações, afirmando que “As Relações Públicas são o lubrificante para a máquina” e aponta várias razões que justificam a importância das Relações Públicas para qualquer empresa:

“Economizam dinheiro em relação à publicidade convencional (...) Economizam-se custos diretos de vendas. Um produto com garantia de uma boa assinatura aceita-se melhor e a melhor preço (...) Aumenta a produtividade laboral, já que um empregado produz mais, bem informado e estimulado (...) Diminui-se o risco de conflito laboral, pois a maior parte das faltas, absentismos e desmoralização são fruto da falta de informação, indiferença e trato inadequado dos diferentes grupos da empresa (...)” (Lozano, s.d., p. 66).

As Relações Públicas são o resultado daquilo que a organização faz, do que diz e do que os outros dizem sobre ela. Visa influenciar opiniões e comportamentos, estabelecendo e mantendo a compreensão mútua entre a organização e os seus públicos. Faz, posteriormente, a ligação da teoria com a prática, defendendo que as Relações Públicas assumem muitas formas em diferentes organizações, com diferentes títulos (comunicação empresarial, marketing, relação com clientes). As Relações Públicas não devem apenas contar a história de uma organização, mas devem ajudar a organização a moldar a sua própria história e o seu modo de atuação ou seja, as Relações Públicas

devem construir a identidade da organização e fazer parte dela. E é com o objetivo de ser parte integrante de cada história que surge o novo modelo de negócio aqui proposto.

2.2. O papel do Profissional de Relações Públicas numa micro e pequena empresa

Antes de esclarecer o papel do Profissional de Relações Públicas numa micro ou pequena empresa, importa esclarecer quais são as características que um profissional de Relações Públicas deve possuir, de uma maneira geral. No fundo, quais as especificidades que qualquer Profissional de Relações Públicas deve ter para que seja bem-sucedido no desenvolvimento do seu trabalho.

Não é possível aplicar uma fórmula concreta ou definir as qualidades de um Profissional de Relações Públicas pois cada um atribui importância especial a qualidades diferentes, em função de necessidades concretas. No entanto, Lozano (s.d.) apresenta uma lista de seis características que me parecem fundamentais para que qualquer Profissional desta área tenha capacidade de desenvolver as suas funções.

De acordo com Lozano, o Profissional de Relações Públicas deve ter seis características (Lozano, s.d, p. 69,):

- Cultura humanística;
- Conhecimento profundo da teoria e técnica das Relações Públicas;
- Conhecimento dos meios de comunicação e investigação social;
- Grande capacidade de comunicação com os outros;
- Conhecimento exaustivo da entidade e do seu ambiente que lhe permitam movimentar-se com agilidade, face às eventualidades que o seu trabalho quotidiano lhe coloque pela frente;
- Conhecimento da pessoa humana.

Tradicionalmente, as Relações Públicas e o Profissional de Comunicação têm os seus lugares em grandes empresas, onde existem departamentos de comunicação e/ou que trabalham em *outsourcing* com Agências de Comunicação.

“(...) long before charities and colleges learned marketing-speak and began to use marketing techniques, they used Public Relations to achieve these same objectives. As institutions relying on public support, they have long realized the value of a sound public reputation, as well as the importance of protecting it. Unfortunately, these same institutions too often fail to transfer their appreciation of the benefits derived from solid public relations to their curricula.” (Lesly, 1998, p. 246).

O mercado tem sofrido alterações substanciais nos últimos anos e, apesar das micro e pequenas empresas sempre terem tido um papel substancial no tecido económico nacional, assiste-se atualmente a uma vaga de empreendedores que cria o seu próprio negócio e o seu próprio emprego, originando um peso cada vez maior das micro e pequenas empresas no tecido económico e empresarial português. Temos assistido a uma ascensão de micro empresas no nosso país que têm um grande peso na economia e na criação de postos de trabalho.

A evolução da sociedade, da massificação da informação e, conseqüentemente, do conhecimento obrigam estes novos empresários a assumirem um perfil cada vez mais dinâmico, visionário e empreendedor. Ao mesmo tempo, estes empresários têm que ter uma forte capacidade de (re) adaptação e um profundo conhecimento do mercado, para que os seus negócios não morram à nascença ou não enfrentem graves problemas de sustentabilidade na primeira adversidade. O mesmo se exige ao Profissional de Relações Públicas – um profissional cada vez mais dinâmico, empreendedor, conhecedor do contexto que o rodeia e com uma forte capacidade de adaptação à mudança.

A favor do trabalho do Relações Públicas estão as grandes mudanças sentidas na área e que colocam a comunicação cada vez mais como parte fundamental da gestão empresarial. Esta evolução é representativa do caminho que tem sido trilhado na

credibilização e afirmação do papel das Relações Públicas. Existe um clima constante de mudança que deve ser encarado como uma oportunidade - de fazer mais e melhor. Lesly explicava na década de 90 do século XX as particularidades da atividade de Relações Públicas nas pequenas empresas “*The critical difference in public relations activities for these companies stems from the need to gain greater attention while operating from a smaller platform from which to launch the company messages (...)*” (Lesly, 1998, p. 558).

Os gestores das micro e pequenas empresas estão cada vez mais despertos para a importância da comunicação para a sua empresa e para a importância de ter alguém que saiba trabalhar (comunicar com e influenciar) os públicos. No entanto, têm ainda dúvidas acerca do papel do profissional de Relações Públicas e dos resultados reais da comunicação como apoio à gestão. De uma maneira geral, o que acontece nos dias de hoje é que existe internamente uma pessoa responsável pela comunicação mas que não é necessariamente formado na área ou acumula outras funções dentro da organização. Esta realidade resulta num erro comum: a aposta em publicidade em detrimento das Relações Públicas, por desconhecimento do potencial desta atividade. Um cliente sabe que quando vê um anúncio existe determinada empresa que lhe está a tentar vender algo mas quando uma terceira pessoa ou a comunicação social destacam um produto ou serviço, este torna-se credível, passa a existir uma noção de confiança associada. Os consumidores muito mais facilmente compram o que lhes é recomendado pelos meios de comunicação social do que compram algo com base num anúncio (Ries e Ries, 2002).

É importante perceber que:

“Apenas podemos lançar novas marcas como relações públicas (RP). As RP permitem contar uma história indiretamente através de terceiros, designadamente os *media*. As RP têm credibilidade. A Publicidade não tem. As RP criam as perceções positivas que uma campanha de publicidade, se bem dirigida, pode explorar.” (Ries e Ries, 2002, p. 11).

O papel do Profissional de Relações Públicas é o de identificar a “dor”²⁰ do consumidor/cliente e perceber de que forma o produto ou serviço o vai ajudar ou é vai colmatar uma necessidade específica. O passo seguinte é delinear as mensagens-chave certas, com base numa estratégia de comunicação, para que o consumidor/cliente conheça a “cura para a sua dor”.

Também acontece que o Profissional de Relações Públicas tem o desafio, mais ambicioso, de construir a identidade de um produto ou serviço considerado não essencial aos olhos do público. Nesta situação, existe a necessidade de desenvolver uma estratégia de comunicação cujo primeiro eixo deverá ser a criação da necessidade no público, muitas vezes de forma inconsciente para este público. Só depois desta primeira fase é que o produto ou serviço deve ser colocado à disposição no mercado.

Percebe-se portanto que um profissional de Relações Públicas deve ser aquele que escuta, interpreta e oferece novas possibilidades, para uma melhor compreensão da realidade organizacional. Deve ser o facilitador da interação social. (Bueno, 2005).

Neste sentido, é importante consciencializar os gestores e os responsáveis das empresas para a necessidade de uma estratégia de comunicação com objetivos, prazos e proporções, que seja mensurável e que seja desenvolvida pelo profissional que tem formação para tal – o profissional de Relações Públicas.

Por outro lado, sabemos que nas micro e pequenas empresas existe um orçamento reduzido para as ações de comunicação e impõe-se a necessidade de conseguir calcular o retorno de qualquer investimento. Existe um poder de decisão muito restrito e é fundamental que todo o trabalho desenvolvido seja mensurável.

É fundamental consciencializar os decisores para o facto de que a comunicação faz parte do negócio e está ligada aos planos empresariais, não pode ser trabalhada isoladamente, sem estar estritamente ligada às restantes áreas de atuação. É imperativo

²⁰ Conceito explorado na disciplina de Monitorização e Avaliação de Estratégias em Relações Públicas, ministrada pelo Professor Nadim Habib, no Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas, no ano letivo 2012-2013.

perceber-se que nenhum produto ou serviço deve ser colocado no mercado sem uma estratégia de comunicação definida e com objetivos claros e mensuráveis.

Chegados a esta parte, importa distinguir quatro conceitos: Relações Públicas (disciplina já definida no capítulo anterior), Publicidade e Marketing.

Na realidade, contudo, “(...) *in most cases, public relations is treated as a subset of promotion – and promotion is considered one of the four subsets of marketing, the four P’s: product, price, place (distribution), and promotion*” (Lesly, 1998, p. 246).

Quando procuramos definir Marketing deparamo-nos com uma panóplia de conceitos e de autores, com perspetivas diferentes. A *American Marketing Association* define Marketing como “o processo de planeamento e execução de conceção, avaliação, cotação, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços, para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais” (Barbosa Ribeiro *et al*, 2013, p. 16).

Por seu lado, o Instituto Inglês do *Marketing* define esta disciplina como “o processo de gestão responsável pela identificação, previsão e satisfação lucrativa das necessidades do consumidor” (Pires, 1998, p.8).

Outras definições levam-nos diretamente às noções de venda ou aquisição de um produto ou serviço, quando autores defendem que o *Marketing* é “o conjunto dos meios de que dispõe uma empresa para vender os seus produtos aos seus clientes, com rendibilidade” (Lindon *et al*, 2010, p.24).

Pode também considerar-se que “O *Marketing* só existe quando uma entidade (organização ou indivíduo) tem algo para oferecer que outra entidade (mercado) está disposta a adquirir, pois reconhece valor na oferta. A troca realiza-se entre duas entidades que identificam vantagens em comprar e vender determinado bem (...)” (Pires, 1998).

Um conjunto de autores (Ribeiro *et al*, 2013, p.16) apresentam outra definição para esta disciplina, como “um conjunto de conhecimento, técnicas e procedimentos cuja finalidade prática é fazer vender, mudar comportamentos ou conquistar a adesão a uma causa”.

Para além de comunicação de Marketing, claramente centrada no consumidor e nas vendas, temos ainda a considerar outra disciplina, a Publicidade.

Para efeitos deste trabalho e dada a pluralidade de interpretações existentes também sobre a definição do conceito de Publicidade, optámos por aceitar a proposta genérica de uma obra atual e com edição em língua portuguesa onde Publicidade é definida como a "comunicação de massas efetuada por um emissor claramente identificado que paga aos media para inserirem as suas mensagens nos espaços distintos do conteúdo editorial e os difundir, ainda assim, pelos media selecionados." (Brochand *et al*, 2010,p.110).

Considera-se também a definição de Lesly (1998) “(...) *advertising delivers a precise message, but at higher cost and often with lower credibility than publicity*”. (Lesly, 1998, p. 247).

E é depois de apresentar esta definição de publicidade que Lesly a separa e diferencia claramente das Relações Públicas:

“In its strictest sense, publicity performs two tasks within the organization. First, it helps sell products and services by communicating their benefits to carefully targeted audiences, by means of media, programs, and events carefully selected for the purpose. Second, it speaks for the organization acting as its conscience. It can serve as the guardian of the organization’s image.” (Lesly, 1998, p. 247).

O panorama económico dos últimos anos tem originado que muitas das empresas que tinham tradição de trabalhar a sua comunicação tenha preterido este serviço em detrimento de outros. Sabemos que um bom serviço de Relações Públicas é caro. Em grandes empresas, representa habitualmente uma percentagem significativa dos

orçamentos e os pequenos empresários tendem a acreditar não ter capacidade para suportar esses custos. Existe falta de tempo, de dinheiro e de *know-how*.

No caso das micro e pequenas empresas existem simples ações de comunicação que podem ter um grande impacto e trazer resultados muito significativos, ao mesmo tempo que podem ser acessíveis a qualquer empresário.

Impõe-se a necessidade de comunicação a estas micro e pequenas empresas, uma vez que muitas vezes estas atravessam fases de grandes incertezas – têm concorrentes de todos os tamanhos, com potencial mais competitivo nos preços, distribuição e na própria comunicação. Por outro lado, um negócio que é desconhecido não existe. E tal é muitas vezes o que acontece – os públicos-alvo não têm conhecimento sobre o negócio.

Importa fazer perceber a um pequeno empresário que nenhum produto ou serviço satisfaz inicialmente, por si só, a necessidade do consumidor/cliente. É preciso ligar esse produto ou serviço a um universo de significados e este é o trabalho do Profissional de Relações Públicas. “(...) este trabalho deve ser desenvolvido desde o momento da conceção do produto ou serviço, até à introdução no mercado, sem que naturalmente, uma vez introduzido o referido produto ou serviço, possa dar a tarefa por terminada” (Lozano, s.d. p. 188). Sem este processo, o produto ou serviço não tem visibilidade.

Este entre outros fatores exige ao profissional de Relações Públicas que seja cada vez mais autónomo mas, ao mesmo tempo, que esteja cada vez mais estritamente ligado à cultura da empresa. Exige-se um profissional mais empreendedor, dinâmico, proactivo, adaptável às realidades com que se depara e com um conhecimento elevado do universo que o rodeia, a realidade empresarial.

A atividade do profissional de Relações Públicas neste tipo de organizações deve ser muito focada e o comprovativo da eficácia de cada ação deve ser o objetivo principal, seja por questões financeiras mas também porque as estratégias de longo prazo não fazem, regra geral, parte da cultura da organização. Note-se contudo, que o trabalho a

desenvolver é estratégico e contínuo. É preciso fazer, ao mesmo tempo, um trabalho de consciencialização para esta necessidade. Deste modo, o trabalho deve ser desenvolvido com uma forte auto-orientação – estas empresas não têm, normalmente, uma estrutura que permita alterações ou desvio de funções, pessoal habilitado para trabalhar noutras funções que não as suas de origem. Toda a ação é desenvolvida com uma visão de curto-prazo (Júnior, 2006).

Mas, além do papel do Relações Públicas, é importante perceber a realidade ao nível da gestão de uma micro ou pequena empresa, que é em muito distinta da realidade de uma grande organização. De uma maneira geral, são poucos os elementos que ocupam cargos de direção e o poder de decisão está centralizado no Diretor-Geral, no Administrador ou no Fundador da empresa. Por outro lado, existe uma forte e constante relação entre o responsável máximo e os colaboradores, clientes e fornecedores. Este tipo de empresas são normalmente geridas à imagem do seu fundador e este acumula em si só as principais funções de uma organização: técnicas, financeiras, administrativas, vendas, e outras. Por outro lado, todas as ações e os seus resultados são avaliados pelo decisor máximo.

É por isto mesmo que o papel do profissional de Relações Públicas se assume cada vez mais exigente. Todo o trabalho desenvolvido deve ser focado para atingir os públicos-alvo (normalmente nichos), a comunicação dirigida deve ser privilegiada e tem que existir uma forte consciência da relação custo VS benefício. Importa também ter consciência que neste tipo de organizações a comunicação entre colaboradores ocorre quase sempre horizontalmente e não recorre a instrumentos específicos – impera a informalidade. Não existem entropias ou falhas de comunicação significativas devido ao número reduzido de pessoal, dimensão da empresa ou ao facto de existir uma comunicação direta entre emissor-recetor, seja gestor-colaborador ou colaborador-colaborador, sem qualquer ator no meio do processo comunicacional.

Lesly (1998), defende que a eficácia da comunicação, se trabalhada estrategicamente, numa micro ou pequena empresa pode ser muito maior do que numa grande organização:

“Personal, two-way communication with each individual or small groups of individuals is natural in the smaller corporation, in which the greatest imparting and feedback of information may be gained in the shortest time. These factors contribute to the greatest effectiveness in communication”
(Lesly, 1998, p. 558).

Entende-se desta forma, até aqui, que a estratégia de comunicação de uma pequena empresa não é em nada semelhante à de uma grande organização, onde impera a assessoria mediática, a gestão da reputação, o *lobby*. Nas micro e pequenas empresas são privilegiadas as parcerias, as relações da empresa com fornecedores, clientes e colaboradores – imperam as políticas de relacionamento como principal foco das Relações Públicas. É fundamental existir uma comunicação dirigida para nichos. Um Relações Públicas deve ser assumido como um “mediador de relações” que é responsável pela criação e manutenção da identidade organizacional (Moura e Fossatti, 2011).

Para as micro e pequenas empresas é fundamental que o profissional de Relações Públicas conheça o universo, o setor, a atividade e a estrutura da empresa e é exatamente isto que exigem.

“Independentemente da área onde está sendo desenvolvido (o plano de comunicação), a realização de diagnósticos configura sempre um olhar para o ontem, o hoje e o amanhã, avaliando passado e presente com vista a um melhor futuro. Aplicado à comunicação, trata-se de um olhar que avalia fluxos comunicativos (formas que transportam informação), culturas vigentes (valores, normas, crenças e regras internas), práticas administrativas e corporativas (práticas de operação e gestão), sintonias (equilíbrio), dissonâncias (desencontros), pessoas e processos (...)” (Moura e Fossatti, 2011, p. 119).

O retorno que uma ação de comunicação pode trazer nestes casos é muito mais representativo, palpável e real do que quando o mesmo acontece numa empresa de grande dimensão. Nestes casos existe uma relação custo - benefício muito consciente e calculada.

De acordo com Kunsch (2006, p. 179):

“as organizações modernas, para se posicionarem à frente da sociedade e fazerem frente a todos os desafios da complexidade contemporânea precisam de planejar, administrar e pensar estrategicamente a sua comunicação” de maneira a ajudar a organização a “fazer a leitura das ameaças e oportunidades presentes na dinâmica do ambiente global, avaliando a cultura organizacional e a pensar estrategicamente as ações comunicativas”.

Retomando as exigências que se colocam ao profissional de Relações Públicas nesta realidade, percebe-se que existe uma forte necessidade de haver um grande conhecimento do mercado e da área de atuação, uma visão abrangente, características de liderança e empreendedorismo. Procuram-se profissionais inovadores, sem resistência à mudança e com forte dinamismo. A maior necessidade não está no facto de haver um profissional dentro da organização mas sim num profissional que esteja pronto para servir a organização.

Durante vários anos a comunicação foi encarada como um acessório ou uma estratégia importante para a competitividade. Nos dias de hoje, a comunicação é mais que isso. A comunicação para uma pequena empresa é uma estratégia de sobrevivência no mercado, seja por questões concorrenciais ou pela globalização que originou o poder de qualquer pessoa ou organização contratar serviços ou comprar produtos em qualquer lugar do mundo, com qualidade, segurança, tecnologia, prazo e preço.

É cada vez mais importante trabalhar em cima de riscos calculados, com uma forte consciência de um trabalho realizado continuamente, uma ampla visão de futuro e com uma consciência temporal acertada.

Capítulo III - Consultoria de Comunicação/ Relações Públicas

3.1. O Mercado da Consultoria de Comunicação em Portugal

Nos últimos anos, as Relações Públicas têm-se afirmado no panorama empresarial, ocupando um lugar central nas sociedades democráticas atuais. De acordo com o relatório da *Global Alliance for Public Relations and Communication Management* estima-se que em Portugal existam entre 2500 e 3000 profissionais, distribuídos entre administração públicas, departamentos internos de empresas, associações, organizações não-governamentais, igrejas e também por empresas de consultoria de comunicação e Relações Públicas.

Ainda assim, a sociedade atual está ainda longe de conseguir entender o papel das Relações Públicas, como “criador e gestor” de relações, equalizador de acesso, mediador, gestor de crise, conselheiro ético, ou epicentro de outras funções.

Importa perceber que o profissional de Relações Públicas se “transformou”, infelizmente, no atual Assessor de Imprensa em muitas Agências de Comunicação. Um Assessor de Imprensa é o profissional responsável pelas relações com os media e com os diferentes públicos de uma empresa ou de uma instituição. De acordo com Rodrigues (2000), o trabalho do Assessor de Imprensa consta em colocar à disposição dos meios de comunicação social as informações mais relevantes da organização.

Mas a Assessoria de Imprensa emerge exatamente no mesmo contexto social que a atividade das Relações Públicas, que surgiu como solução para os problemas empresariais existentes no segundo quartel do século XX, e os primeiros Assessores de Imprensa desviavam-se da área em que atuavam anteriormente – o jornalismo. Nesta altura, este nascimento era justificado pela necessidade de resolver problemas relacionados com a Opinião Pública que tinha, tantas vezes, uma opinião desfavorável sobre as empresas da época.

Historicamente, de uma junção entre as Relações Públicas e a Assessoria de Imprensa, surgiram as Agências de Comunicação. A atividade central destas empresas é prestar

serviços nas áreas das Relações Públicas e da Assessoria de Imprensa²¹, como as próprias se apresentam.

Para Kunsch (2003) a atividade do Relações Públicas, das Assessorias de Imprensa e das Agências de Comunicação estão interligadas. Ou seja, a projeção da atividade de Assessoria de Imprensa está relacionada, com a funcionalidade das Agências de Comunicação. Esta relação de atividades tem como objetivo a manutenção de uma imagem positiva da empresa na sociedade, tal como nos públicos-alvo da organização. O trabalho dos Assessores de Imprensa e das Agências de Comunicação é cuidar da identidade institucional das organizações. Percebe-se então que as informações transmitidas pelos assessores para o contexto social são estrategicamente tratadas antes de se tornarem públicas.

É então claro que a Opinião Pública e a forma como esta pode ser trabalhada é o motor da atividade do Assessor de Imprensa, uma vez que esta é uma força de influência e que questiona a atividade das organizações constituintes da sociedade, independentemente da sua atividade e do campo em que atuam - político, económico e/ou financeiro.

A atividade das Agências de Comunicação prende-se, ou dever-se-ia prender contudo, com o serviço de aconselhamento aos clientes sobre a melhor e mais eficaz forma de comunicar, tendo em vista determinados objetivos a atingir e escolhendo para isso os interlocutores mais adequados.

No entanto, a clareza do papel do Relações Públicas e as mais-valias dos serviços de uma Agência de Comunicação em Portugal, estão ainda longe do que se poderia considerar aceitável. Existem muitas dúvidas – um desconhecimento generalizado – acerca do papel da comunicação para uma empresa – e principalmente quando falamos de pequenas empresas.

²¹ Consideramos, como já defendido, que a Relação com os Meios de Comunicação Social é só uma das muitas áreas de atuação das Relações Públicas.

A crise económica que se instalou em Portugal foi responsável por várias alterações no mercado das Agências de Comunicação. Se por um lado as Agências vieram a perder clientes – principalmente no período entre 2010 e 2012 – por outro lado os clientes que se mantinham renegociavam valores avençados ou acumulavam dívidas de mês para mês. As carteiras de clientes das Agências de Comunicação diminuía ou estagnavam e conseguir angariar novos clientes era uma tarefa cada vez mais difícil.

Do lado das empresas (cliente) também foram várias as alterações. Os departamentos responsáveis pela contratação dos serviços das Agências de Comunicação viram-se com os orçamentos reduzidos e aumentou a necessidade de apresentar resultados, como forma de justificar os gastos. No fundo as empresas e clientes, exigiam mais por menos.

Nesta conjuntura, as Agências de Comunicação viram-se obrigadas a reinventar-se – as equipas tornaram-se cada vez mais juniores e a pressão aumentou em larga escala. Existe uma maior responsabilização pela “culpa de perder um cliente” e um clima de exigência potenciado pelo medo. Ao nível do negócio, houve Agências de Comunicação que, conscientes desta problemática, aproveitaram para afirmar um posicionamento *low cost*. Outras criaram *packs* de serviços onde integraram assessoria de imprensa, publicidade e eventos. Havendo ainda outras que criaram as chamadas “ações de comunicação *low-cost*”.

Percebe-se então que, além do caso particular que se descreveu supra, a crise económica trouxe consigo falências, despedimentos, reorganizações, deslocação de empresas de um país para outro, entre outras mudanças que estão diariamente na agenda dos meios de comunicação social. É então importante que o profissional de comunicação conheça o mercado em que atua e a empresa que representa, de maneira a estar preparado para agir em todas as circunstâncias, no que diz respeito aos públicos-alvo.

Para perceber melhor o ponto de vista das Agências de Comunicação²² face ao mercado na atualidade, foram realizadas duas questões²³ - “Como encara o estado atual do mercado da Consultoria de Comunicação em Portugal ao nível do serviço ao cliente?” e “Qual considera que será o futuro do mercado em Portugal? Pensa que existirá uma necessidade de readaptação das Agências e dos Consultores de Comunicação?” - a alguns dos CEO e Diretores Gerais das principais Agências de Comunicação em Portugal: João Duarte, CEO do Youngnetwork Group, Miguel Moreira Rato, *Managing Partner* da M Public Relations e Carlos Matos, *Senior Partner* da Imago-Llorente&Cuenca.

Para João Duarte (entrevista pessoal, 19.06.2013)²⁴, CEO do Youngnetwork Group, no que respeita ao serviço que é prestado aos clientes pelas Agências de Comunicação, “Existe muito espaço para crescer no serviço ao cliente, através de maiores competências e experiência dos consultores, e com as agências a adotarem melhores práticas e novos modelos de organização²⁵, bem como dotarem a estrutura de mais recursos e mais valências.” Confirmamos, desta forma, a necessidade de readaptação dos serviços das Agências de Comunicação ao cliente. Os novos modelos de organização aqui mencionados têm que ver com o serviço de comunicação 360°, numa prestação de Consultoria e Assessoria de Imprensa, Criatividade e Publicidade, Eventos, Gestão de Redes Sociais e um serviço de aconselhamento personalizado. Tem sido este o caminho trilhado por este grupo de comunicação, com presença nacional e internacional – Portugal, Angola, Moçambique, Inglaterra, Emiratos Árabes Unidos, Cabo Verde, Croácia, Macedónia e Sérvia.

Miguel Moreira Rato (entrevista pessoal, 20.06.2013)²⁶, da M Public Relations, considera que “as agências e os consultores terão de se readaptar para um mundo que olha novamente para a comunicação como uma ferramenta multidisciplinar”. Também João Duarte apela à multidisciplinaridade da comunicação “Agora, como no passado, o

²² Do ponto de vista das Agências de Comunicação serem o maior empregador na área das Relações Públicas em Portugal e representarem a maior fatia da atividade de Comunicação em Portugal. As Agências de Comunicação não são consideradas, neste Projeto, concorrentes do novo modelo de negócio proposto.

²³ Cf. Anexo 1

²⁴ Cf. Anexo 1

²⁵ Cf. Anexo 1

²⁶ Cf. Anexo 1

futuro passará por agências multi-disciplinares, integradas, globalizadas, e consultores bem preparados do ponto vista técnico, curiosos, auto-motivados, e com uma mentalidade positiva!”, confirmando a necessidade de readaptação não só dos modelos de gestão, como do próprio papel do Relações Públicas.

Por seu lado, Carlos Matos (entrevista pessoal, 19.07.2013)²⁷ é, de entre os três, o que faz uma análise mais abrangente e rigorosa, defendendo um momento claro de transição na Consultoria de Comunicação em Portugal. “O atual momento do mercado da Consultoria e Comunicação em Portugal é claramente de transição. A oferta tem vivido sobretudo da compra por parte dos clientes de serviços de assessoria mediática onde o preço é um fator decisivo. Estes dois fatores conjugados tiveram como reflexo uma desvalorização da consultoria de comunicação com uma clara estagnação do pensamento estratégico desta atividade (...) Apostou-se sobretudo num esquema de sobrevivência, de salve-se quem puder, que obviamente trouxe pouca pedagogia e a falta de um claro processo de evolução do próprio mercado”.

Quando questionado sobre o futuro da atividade de Relações Públicas em Portugal, o Senior Partner da Imago-L&C adianta “O futuro do mercado em Portugal, ainda que de uma forma mais lenta, tenderá a seguir aquilo que melhor se faz nos mercados mais evoluídos. A Gestão da Reputação, em toda a sua dimensão *off* e *online*, está a tornar-se numa ferramenta crítica para a gestão das empresas, das instituições financeiras e dos próprios países durante o século XXI e portanto uma enorme oportunidade para as Consultoras de Comunicação. A reputação de uma organização e das suas marcas é cada vez mais o íman capaz de atrair e manter o interesse e a relevância face à proposta de valor de uma empresa, por parte de um maior e mais variado grupo de interesses, entre os quais se encontram também os consumidores. Eles fazem as suas escolhas, cada vez, mais tendo em conta a reputação das marcas e não só sobre a base tradicional do binómio qualidade preço”.

Estamos portanto perante um paradigma de mudança que representa uma oportunidade para o mercado. Existe a necessidade de uma transição – ao nível dos serviços, do acompanhamento e do planeamento estratégico. “(...) a equação tornou-se mais

²⁷ Cf. Anexo 1

complexa, com a introdução da quintupla conta de resultados, surgindo uma série de fatores que projetam a sustentabilidade dos negócios a médio e longo prazo. Temas como o respeito pelo meio ambiente e a contribuição para a conservação dos recursos naturais, o governo da organização, as práticas empresariais e de gestão dos responsáveis e o respeito por princípios éticos de comportamento como cidadãos socialmente responsáveis, por exemplo, são determinantes numa perspetiva de sustentabilidade. Não esquecendo ainda a relação com colaboradores, a criação de projetos de carreira ou, igualmente, os compromissos globais com a sociedade através de políticas de responsabilidade social e de mecenato. A conta de resultados deixou de ser a única fonte de medição da imagem das empresas”.

O contexto laboral da atividade de Relações Públicas é um campo de difícil compreensão e tudo se torna mais complexo quando se percebe que a alteração profunda do cenário da comunicação nos últimos anos representou não só uma mudança do ponto de vista da empresa face às Relações Públicas como das Relações Públicas face a si próprias.

Se até aos primeiros anos do século XXI, um profissional de Relações Públicas era comumente chamado (e auto denominava-se) de Assessor de Imprensa (com base em tudo o que já foi referido em cima), ao longo dos anos houve uma evolução para o conceito de Assessor de Comunicação. Para os profissionais, este era um conceito mais abrangente, um “guarda-chuva” onde cabia muito mais do que as simples relações com os meios de comunicação social.

Ainda assim, depressa se percebeu que Assessor de Comunicação continuava a ser um conceito diminuto para explicar o papel do profissional de Relações Públicas. Como se percebe, em nenhuma destas opções as palavras “Relações Públicas” são usadas para definir ou caracterizar o profissional. Tudo leva a crer que tal se prende com a não regulamentação e acreditação da profissão, com o desconhecimento que existe sobre a atuação e sobre o que na realidade fazem os profissionais da área. O nome Relações Públicas ainda é muito associado a questões depreciativas ou a práticas dissociadas de bases teóricas. Mas não é este o tema central da discussão deste projeto e seria necessária uma análise profunda para encontrar a explicação deste cenário.

Como já foi referido, rapidamente também a denominação Assessor de Comunicação caiu em desuso. Hoje, somos confrontados com a denominação chave e comum no mercado – Consultor de Comunicação.

Acredito que esta denominação surge de uma tradução literal da palavra em língua inglesa – “*Consultant*”. No entanto, considero e considerarei ao longo de todo o meu projeto, que um profissional de Relações Públicas é muito mais do que um Consultor. Um profissional de Relações Públicas é e deve ser considerado um “*Advisor*”.

A distância de conceitos entre um “Consultor” (tradução de “*Consultant*”) e um Conselheiro (tradução de “*Advisor*”) está, no meu entender, equiparada com a distância entre um médico de uma dada especialidade e um médico de família. De uma maneira geral, uma pessoa vai ao médico da especialidade quando tem um problema concreto e num momento isolado (muitas vezes recomendado pelo médico de família) mas recorre ao médico de família de uma forma constante e consistente, para avaliar se está tudo a decorrer “dentro da normalidade”, se está “saudável”.

Desta forma, um *Advisor* de Comunicação é alguém que presta aconselhamento contínuo, estando a par de todos os assuntos da pessoa ou organização que aconselha e ajudando em todas as tomadas de decisão, pois todas podem ter impacto ao nível da comunicação.

3.2. Diferenças entre serviços de Agência de Comunicação e o serviço “*in-house*”

No panorama atual comunicação institucional em Portugal as empresas podem beneficiar do serviço de Relações Públicas, essencialmente, de duas formas: através de um departamento, equipa ou pessoa que seja responsável pela área (aqui normalmente podemos considerar outras designações como comunicação, *marketing* e Relações Públicas) ou através da contratação dos serviços de uma agência de comunicação, que disponibiliza uma equipa que trabalha a comunicação da empresa.

Existem, no entanto, muitas diferenças entre as duas formas de trabalhar. Seja nos métodos, nas ferramentas ou simplesmente na facilidade de contacto com os públicos.

As Agências de Comunicação são muitas vezes vistas pelo cliente como “tudo em um”. Uma forma da organização onde permite ter alguém externo que trabalha as relações com os meios de comunicação social, o marketing, a publicidade, os eventos e tudo o que para um empresário está “dentro da comunicação”, por ser desconhecedor dos conceitos e disciplinas.

As Agências de Comunicação disponibilizam aos seus associados e clientes, um conjunto de serviços que permita dinamizar a atividade. As Agências de Comunicação, criadas na sua maioria em Portugal na década de 90²⁸, do século XX, vieram dar ênfase ao trabalho iniciado pelos Relações Públicas. O objetivo destas empresas é a criação, manutenção e reforço da imagem institucional ativa numa perspetiva moderna e especializada, que envolve um trabalho continuado de Comunicação Institucional/Relações Públicas.

Quando falamos de uma micro ou pequena empresa é comum que esta não tenha nenhum responsável de comunicação internamente e que opte apenas pelo serviço da Agência de Comunicação (ou então que não trabalhe a comunicação, de todo). O que acontece é que por vezes trabalham com uma pequena agência de comunicação, com uma avença diminuta, com o compromisso de enviar apenas um ou dois comunicados

²⁸ De acordo com o PUB&COM, Diretório de Publicidade e Comunicação.

de imprensa por mês e/ou promover uma entrevista ao Diretor-Geral trimestralmente. O que acontece é que o investimento não está a ser rentabilizado pois só se está a trabalhar uma área da comunicação, a relação com os meios de comunicação social, e mesmo assim, tal não acontece de forma consistente e estratégica, não sendo possível obter resultados consideráveis. Por outro lado, é pouco comum que a maior necessidade de comunicação de uma micro ou pequena empresa - e principalmente se estamos a falar de uma recente, em fase de lançamento ou de captação do seu lugar no mercado - seja a assessoria de imprensa. Nestes casos, estas empresas necessitam de promoção de parcerias, relações com investidores, divulgação de produtos, relações com entidades públicas (poderes locais ou não), gestão de eventos - comunicação direta com os públicos-alvo. No fundo, existe a necessidade de seguir uma estratégia de comunicação contínua, coerente e mensurável.

Capítulo IV – Lançamento da Inside Out PR

4.1. Criação de um Novo Modelo de Negócio

Apresenta-se neste capítulo a empresa que se pretende lançar, o plano de negócio para os primeiros três anos da sua atividade e a estratégia de comunicação para o seu lançamento.

4.1.1. Análise de Situação

O presente projeto tem como objetivo principal dar resposta a um défice que foi identificado no mercado das Relações Públicas em Portugal, no que respeita à forma como o serviço é prestado ao cliente.

O mercado das Relações Públicas no nosso país tem, na minha opinião, ainda espaço para crescer e para se desenvolver, principalmente no que diz respeito à comunicação de micro e pequenas empresas.

Por tudo o que já foi sendo identificado e explicado ao longo deste trabalho, as micro e pequenas empresas não trabalham, habitualmente, a sua comunicação de forma estratégica. Na minha opinião, tal acontece essencialmente por três motivos: desconhecimento da atividade das Relações Públicas e do potencial da comunicação para a sua micro ou pequena empresa, falta de um serviço que responda diretamente a cada necessidade e insatisfação face a serviços que já tenham, em algum momento, experienciado.

Neste sentido, houve a necessidade de criar um Modelo de Negócio que responda a estas necessidades e que preste ao cliente um serviço ajustado às suas necessidades e capacidades (financeiras), personalizado, de dentro para fora e a tempo parcial.

Para tal, numa primeira fase, senti necessidade de averiguar junto de empresários detentores de micro e pequenas empresas quais as necessidades que sentem ao nível da comunicação, o que é que mais valorizam no serviço e qual o valor que estariam

dispostos a pagar por um serviço de comunicação que preste um acompanhamento contínuo, um aconselhamento estratégico e que operacionalize a estratégia de Relações Públicas.

Numa segunda fase, tentei averiguar junto de algumas das principais Agências de Comunicação em Portugal, a forma como veem o mercado das Relações em Portugal na atualidade e como encaram o futuro deste mercado ao nível da prestação do serviço ao cliente²⁹.

Importa referir que tendo experiência de trabalho em Agências de Comunicação, todo este trabalho foi baseado e orientado na minha experiência pessoal e no feedback do contacto diário com clientes. Por isto mesmo, não senti necessidade de colocar outras questões ou abordar outras temáticas junto destes responsáveis. Por outro lado, foi também realizada, ao longo do desenvolvimento deste trabalho, uma análise à informação pertinente disponível no mercado.

4.1.2. Apresentação da empresa

A empresa **Inside Out PR** será fundada em 2014 e será a empresa pioneira no serviço de Comunicação/Relações Públicas dentro da empresa do cliente.

A empresa ocupará um lugar inexistente no mercado, posicionando-se a meio caminho entre os Departamentos de Comunicação internos e as Agências de Comunicação que prestam serviços em *outsourcing*.

A **Inside Out PR** terá o seu principal centro na satisfação das necessidades do cliente, de forma personalizada e altamente focada em objetivos e resultados mensuráveis.

O principal objetivo desta empresa é “ Que toda e qualquer micro ou pequena empresa na região de Lisboa³⁰ tenha ao seu dispor um serviço de Comunicação Estratégico³¹ e

²⁹ Seguiu-se neste trabalho os métodos de investigação em Relações Públicas propostos por Cutlip, Center e Broom (1995).

³⁰ Num primeiro momento e de acordo com a área de atuação inicial da Inside Out PR

Relações Públicas, de dentro para fora, a tempo parcial, que responda às suas necessidades específicas de comunicação, ao mesmo tempo que é um apoio à gestão do negócio, a tempo inteiro”.

A **Inside Out PR** terá a sua sede no espaço físico do cliente. Os profissionais da **Inside Out PR** desenvolverão o seu trabalho nos escritórios do cliente, de maneira a estarem totalmente integrados na organização.

4.1.3. Missão

A missão da **Inside Out PR** é promover a melhoria da comunicação das empresas e organizações, através de estratégias de comunicação que respondam os objetivos definidos, com inteligência, criatividade, dinamismo e eficácia, através de um modelo de apoio à gestão do negócio, baseado no princípio da personalização e foco nos resultados.

A **Inside Out PR** assume dois compromissos:

1 - “Estar nas instalações de cada micro ou pequena empresa, a tempo parcial, para prestar um serviço personalizado e diferenciador de Comunicação/Relações Públicas, de forma ajustada a cada realidade”;

2 - “Reger-se pelos códigos deontológicos e éticos da atividade de Relações Públicas”.

³¹ Comunicação Estratégica, RP e Comunicação Institucional considera-se o mesmo, neste caso específico e neste contexto.

4.1.4. Serviços

Os serviços da **Inside Out PR** são:

Aconselhamento estratégico de comunicação

Conceção de estratégias, planos e sistemas de controlo e monitorização no âmbito de uma comunicação global, adequada às necessidades de cada cliente. Aconselhamento em comunicação junto das administrações e decisores.

A **Inside Out PR** disponibiliza uma vertente de aconselhamento, que analisa e sugere as estratégias e os canais mais adequados para cada caso, e uma vertente operacional que as desenvolve e executa.

Relação com os Meios de Comunicação Social

A criação e manutenção de uma relação com os Meios de Comunicação Social visa dar visibilidade ao cliente junto dos *stakeholders* - sejam eles clientes, parceiros, fornecedores, potenciais clientes, colaboradores, legisladores, acionistas ou outros - por via de uma gestão do potencial mediático e do mediatismo que valorize a organização, esclareça o seu ponto de vista e potencie o interesse nos seus produtos, serviços e/ou atividades.

Na **Inside Out PR** somos não só mas também o Gabinete de Imprensa do Cliente, para agir de forma rápida e global, como uma plataforma profissional de contactos.

Acompanhamos toda a evolução do panorama mediático e os assuntos da agenda dos *media*, mantendo uma relação constante e consistente com os mesmos, para captar a atenção, criar acontecimentos e sugerir ângulos de interesse.

Na relação com os Meios de Comunicação Social incluem-se serviços como:

- Contactos regulares com o Cliente para planeamento e coordenação do trabalho;
- Contactos regulares com a Comunicação Social para transmissão de informações e prospeção de oportunidades de comunicação;

- Apoio na seleção/criação de temas com valor jornalístico;
- Preparação de respostas a solicitações dos órgãos de Comunicação Social;
- Seleção dos meios de Comunicação Social que interessam às iniciativas mediáticas do Cliente e identificação dos jornalistas mais adequados para cada uma;
- Edição e revisão de conteúdos para jornalistas;
- Expedição de documentos de forma personalizada ou massiva a jornalistas;
- Edição de dossiês de imprensa;
- Promoção de entrevistas, artigos e reportagens;
- Promoção e organização de encontros com jornalistas;
- Receção e acompanhamento de jornalistas nos momentos programados.

Neste contexto, presta-se ainda o serviço de Media Training:

O serviço de *Media Training* assenta num profundo conhecimento dos bastidores do jornalismo e permite preparar os representantes de cada para a exposição junto dos meios de comunicação social. Esta formação permite dotar o porta-voz de conhecimentos sobre os diferentes tipos de *media*, o tipo de linguagem mais apropriado a cada formato jornalístico, e as melhores técnicas para maximizar a eficácia do discurso.

Existe neste serviço uma combinação entre teoria e prática, forma e conteúdo. Ao mesmo tempo que se trabalha a postura, dicção e linguagem não-verbal, trabalha-se também a capacidade de argumentação e a assertividade das mensagens-chave.

Gestão de Reputação

Consiste na monitorização da reputação de uma pessoa, marca ou organização, seja na comunidade onde está localizada, na área/setor de atividade, segundo a perspetiva dos clientes, parceiros, colaboradores, entre outros, ou *online* e respetiva intervenção, com o objetivo de enfatizar mensagens positivas, em detrimento de mensagens negativas.

Public Speaking Training

Serviço que permite preparar os representantes de cada organização para “falar para o público” em vez de “falar em público”.

Esta formação permite dotar o porta-voz de técnicas e competências que têm como objetivo captar a máxima atenção dos recetores da mensagem e maximizar, assim, a eficácia do discurso.

Existe neste serviço uma combinação entre teoria e prática, forma e conteúdo. Ao mesmo tempo que se trabalha a postura, dicção e linguagem não-verbal, trabalha-se também a capacidade de argumentação e a assertividade das mensagens-chave.

Comunicação com Colaboradores

É a disciplina de Comunicação de uma organização que se dirige aos seus Colaboradores, com o objetivo específico de informar, mobilizar, sensibilizar ou motivar a força de trabalho, e com o objetivo geral de contribuir para um bom desempenho da organização, no âmbito da sua estratégia de gestão e negócio.

A **Inside Out PR** define e implementa planos de Comunicação com Colaboradores e desenvolve ferramentas que respondam aos objetivos da estratégia de Comunicação com Colaboradores.

Gestão da presença *online* (sites, redes sociais...)

A Internet é, na maioria das vezes, o primeiro local onde as pessoas procuram informação. A forma como gerimos a nossa identidade *online* é, por isso mesmo, um desafio.

A **Inside Out PR** desenvolve, acompanha e potencia a presença *online* da organização/cliente.

- Criação e gestão de *websites*: a montra *online* de qualquer organização;
- Os motores de busca: a procura de informação começa na maioria das vezes aqui e existem várias formas complementares de garantir que o nosso *website* está entre as primeiras páginas pesquisadas. Desde o *url* do *site* ao conteúdo, com o maior número de palavras-chave possível, passando pela forma como a informação é hierarquizada;
- Gestão de presença em redes sociais: são uma forma de criar contactos e de estabelecer relações de confiança. Ajudam-nos a marcar uma presença na mente do nosso *prospect* e permitem criar uma rede de seguidores, com quem podemos estabelecer ligações comerciais no futuro.

Desenvolvimento de *newsletters*, revistas

Criação e desenvolvimento de ferramentas de comunicação e respetivos conteúdos.

Organização e gestão de eventos

A **Inside Out PR** pensa e cria o evento do cliente, desde a ideia até aos resultados.

Gestão de Comunicação de Crise

A Crise ocorre quando a reputação de uma instituição é - ou corre o risco de ser - atingida de forma negativa. Acidentes operacionais, desastres naturais, diferendos laborais, problemas bolsistas, boatos, fugas de informação, crimes contra a empresa, contenciosos judiciais, alterações de legislação, são apenas alguns exemplos de situações que podem vulnerabilizar a organização e afetar os seus principais públicos. Durante uma crise ou situação de contingência que se tornou pública, a cooperação estratégica com a Comunicação Social pode ajudar a organização a manter os

colaboradores, clientes, acionistas, fornecedores, grupos de interesse, sociedade civil e autoridades, informados sobre o problema e as ações em curso para solucioná-lo.

Qualquer falha nesta fase pode agravar a crise ou gerar novas crises, o que danifica a reputação de qualquer organização. A rapidez da resposta e a experiência é essencial para acorrer - mediaticamente - a este tipo de ocorrências.

A **Inside Out PR** promoverá também, se assim se justificar, a construção atempada de um plano estratégico de comunicação de crise.

Criação e edição de temas/assuntos

Para revistas, *newsletters*, brochuras, palestras, entre outros.

Criação de Identidade Visual

Agrupamento de soluções que uma marca/empresa necessita para se reinventar ou sobreviver no mercado ou para romper com um posicionamento e estratégia.

Gestão de Visibilidade/Credibilidade/Notoriedade

A Visibilidade diz respeito ao quanto uma organização é vista e principalmente lembrada pelos outros como referência em sua área de atuação. A visibilidade pode ser medida de acordo com a quantidade de divulgação que uma organização tem no meio em que atua. A credibilidade está diretamente ligada à visibilidade, pois é preciso que uma organização seja vista e reconhecida como uma referência sua área de atuação, ética e séria naquilo que faz. A credibilidade está ligada a competência e bom desempenho.

A **Inside Out PR** presta também serviços de avaliação de notoriedade e trabalhará, em conjunto com a empresa a Notoriedade Espontânea da mesma.

Relação com Investidores

A gestão da Relação com Investidores tem o objetivo de assegurar o adequado relacionamento com os acionistas, investidores e analistas, bem como com os mercados financeiros em geral.

A Gestão da Relação com Investidores consiste em prestar igualmente todo e qualquer tipo de esclarecimentos à comunidade financeira em geral - acionistas, investidores (institucionais e retalho) e analistas.

A Relação com Investidores implica o contato regular entre o investidor e a empresa, prestando todos os esclarecimentos sobre estratégias futuras da empresa.

Relação com Poderes Públicos

Diferentes questões podem ser aqui equacionadas desde as que se prendem com os poderes locais onde se situa a fábrica, a gasolinera, a *pet-shop*, o escritório de advogados ou tantas e tantas outras micro empresas, até a campanhas que envolvem gestão de assuntos públicos, a nível governamental ou mesmo supra-governamental.

Destaca-se a capacidade de criar e gerir relações de boa “vizinhança” com as autoridades locais sem filiação ou preferências partidárias. Uma das questões a desenvolver prende-se com a credibilidade das diferentes empresas nos seus diferentes setores de atividade e a sua capacidade para se posicionarem enquanto parceiras.

Relação com a Comunidade

As micro e pequenas empresas são pelas suas próprias características “cidadãs” de uma dada região, de uma dada localidade.

A criação da relação com a comunidade envolvente, o serem entendidas como polo de desenvolvimento local, são fatores a ter em consideração para o seu conhecimento e reconhecimento.

4.2. Plano de Negócio

O Plano de Negócio foi desenvolvido para os primeiros três anos da atividade da **Inside Out PR**.

4.2.1. Sumário Executivo

Num clima macroeconómico adverso, é importante que cada avanço no panorama empresarial vá de encontro às verdadeiras necessidades dos clientes.

Numa altura em que muitas empresas abdicam dos serviços de comunicação por falta de orçamento, urge redefinir a forma como o serviço de Consultoria de Comunicação pode ser prestado às mesmas.

As micro e pequenas empresas, muitas vezes, não têm capacidade para uma estrutura interna de comunicação devido aos custos ou à falta de pessoas habilitadas para trabalhar a comunicação da empresa. Por outro lado, não recorrem aos serviços das Agências de Comunicação por diversos fatores como o preço, o défice de serviço personalizado ou a falta de envolvimento com o negócio. Outras são as que trabalham atualmente com uma Agência de Comunicação mas não estão satisfeitas com o serviço ou com os resultados.

No entanto, nenhuma micro ou pequena empresa deve abdicar deste serviço. A comunicação deve fazer parte do negócio e estar ligada a qualquer plano empresarial, não podendo ser deixada de lado nem ser trabalhada de forma individual. É importante haver uma sintonia com as restantes áreas e a comunicação deve ser encarada como uma função de gestão – colocar um produto ou serviço no mercado sem uma estratégia de comunicação é condená-lo, desde o início, ao fracasso.

O presente projeto apresenta-se como um inovador modelo de negócio que pretende responder a um défice no mercado da Consultoria de Comunicação em Portugal. A comunicação é feita de dentro para fora e o cliente é o centro de tudo.

A implementação deste plano consiste num pleno entendimento do negócio do cliente, através da interação com o mesmo, assim como um acompanhamento completamente

personalizado e dedicado. Nesta proposta, o profissional de Relações Públicas conhece o universo da empresa, o setor, a atividade e toda a estrutura. Aqui, o profissional não estará apenas “pronto para servir a organização” (Júnior, 2009), como também estará “dentro da organização”.

4.2.2. Ambiente Macroeconómico

As empresas alvo do projeto são as PME's, de acordo com uma definição internacionalmente aceite. Note-se contudo que na realidade este plano se destina às micro e pequenas empresas.

Categoria de empresa	Efetivos	Volume de negócios	ou	Balanço total
Média	< 250	≤ 50 milhões de euros		≤ 43 milhões de euros
Pequena	< 50	≤ 10 milhões de euros		≤ 10 milhões de euros
Micro	< 10	≤ 2 milhões de euros		≤ 2 milhões de euros

Em 2011, existiam em Portugal 1 143 068 PME, representando 99,9% das sociedades não financeiras. As microempresas assumiram um papel preponderante pesando 84,7% no total de sociedades, refletindo um tecido empresarial constituído maioritariamente por empresas com menos de 10 trabalhadores e uma faturação anual (ou ativo total) não superior a 2 milhões de euros.³²

As PME são as maiores responsáveis pelo emprego em Portugal, pois empregam cerca de 80% do total de empregados no nosso país. A dimensão média das PME foi de 2,64 trabalhadores por unidade empresarial.³³

No ano 2011 metade das sociedades tinham 3 ou menos pessoas ao serviço e apenas 10% detinham 13 ou mais trabalhadores. Para 50% das sociedades, o volume de

³² Fonte: INE em www.ine.pt

³³ Fonte: INE em www.ine.pt

negócios não excedeu 110, 3 mil euros, e 10% geraram um volume de negócios superior ou igual a 1,1 milhões de euros no ano 2011.³⁴

Segmentação geográfica das PME:

Em 2011³⁵, existiam 324 982 micro, pequenas e médias empresas na Região de Lisboa, representando assim cerca de 28% do total nacional das PME em Portugal, com um volume de negócios na ordem dos 70 milhões de euros.

4.2.3. Ambiente Microeconómico

O projeto-piloto do presente plano centra-se na sua implementação para a região de Lisboa.

A nível de segmentação de mercado não se considera qualquer diferenciação no que à comunicação diz respeito. Todas as empresas necessitam de comunicação, seja ao nível da relação com os meios de comunicação social, da gestão da sua presença *online*, da gestão de crise, da relação com investidores, com clientes ou com a comunidade, entre outros e de forma pontual ou contínua. Este modelo de negócio tem como objetivo responder a qualquer necessidade do cliente no campo das Relações Públicas.

Considera-se como fase de lançamento do projeto o ano 1. Nesta fase o objetivo é chegar a uma carteira de micro e pequenas empresas que torne o negócio sustentável.

Em 2011³⁶, existiam 324 982 micro, pequenas e médias empresas na Região de Lisboa, representando assim cerca de 28% do total nacional das PME em Portugal, com um volume de negócios na ordem dos 70 milhões de euros. Destas, cerca de 35% têm

³⁴ Fonte: INE em www.ine.pt

³⁵ Fonte: INE em www.ine.pt

³⁶ Fonte: INE em www.ine.pt

comunicação interna contratada / já contratou serviços de comunicação externos³⁷, o que faz com que o mercado deste projeto se situe em **113 744** empresas de dimensão micro ou pequena.

Total PME região Lisboa*	Empresas com comunicação contratada (35%)**
324982	113744

4.2.3. Tendência do mercado

Todas as empresas têm nos dias que correm a real necessidade de reduzir custos. Este comportamento não tem tendência a mudar nos próximos 5 anos.

No contexto económico e social atual, é preciso repensar a atividade e encarar a crise como uma oportunidade de criar um novo modelo de negócio – ajustado, personalizado e que responde a qualquer necessidade. Hoje em dia qualquer pessoa pode adquirir um produto vindo de qualquer país, a qualquer preço (e, na maioria das vezes, com valor mais baixo do que um semelhante em Portugal). Vivemos num mundo globalizado onde a *internet* nos permite chegar em poucos minutos ao outro lado do planeta. Sem comunicação e sem uma estratégia de diferenciação, qualquer pequena empresa que ofereça um produto ou serviço semelhante ao de uma grande empresa está a condenar o seu negócio ao fracasso. Alguém que produz em massa e/ou com mão-de-obra mais barata consegue um preço mais competitivo. E vivemos numa Era em que o fator preço e o conceito “*Low Cost*” invadiram o quotidiano.

A proposta que aqui se apresenta integra os profissionais de Relações Públicas na empresa, no dia-a-dia da mesma, para que estes possam viver os sucessos, partilhar as “dores” e ajudar a trilhar o caminho mais favorável. Este é o fator de diferenciação – a personalização e a resposta direta à necessidade.

³⁷ Fonte: Meios & Publicidade em <http://www.meiosepublicidade.pt/2011/01/pme-portuguesas-procuram-agencias-para-criarem-videos-ou-sites/>

Este serviço permitirá a todas as micro e pequenas empresas não serem obrigadas a não ter de cortar nos serviços de comunicação. Numa altura em que se cortam despesas, em que vivemos num clima de austeridade e de dificuldades financeiras, é também uma altura para repensar e aproveitar a inovação que está ao dispor. A personalização e o “saber fazer” são as chaves do sucesso.

4.2.4. Resumo da Oferta

A oferta deste plano de negócio é o serviço de um Profissional de Relações Públicas/Comunicação que prestará o serviço dentro da organização (cliente), a tempo parcial.

Os serviços que englobam este plano de negócio já foram identificados no ponto 4.1.4. deste trabalho.

Factor Diferenciador: O profissional é parte integrante da empresa, trabalha de dentro para fora e está a par de todo o progresso e toda a atividade da empresa. Conhece as mais valias e as necessidades, conhece todas as especificidades e consegue desta forma definir uma estratégia de comunicação contínua, com proporções e prazos e passiva de ser avaliada. O principal objetivo é atingir resultados em tempo útil ao nível da visibilidade e posicionamento da empresa.

Como? A empresa tem ao seu dispor um pacote de serviços que permite que o profissional passe um dado número de horas nas suas instalações. O serviço poderá ser prestado de forma avencada (contínua) ou em projetos pontuais, mas sempre com uma ligação direta à organização.

4.2.5. Estratégia de Comunicação

Toda a estratégia de comunicação está definida no ponto seguinte deste capítulo. Note-se do ponto de vista de uma sua orçamentação, retirando o que foi aqui incluído no item

“Materiais de Divulgação”, todo o trabalho será realizado pela autora deste projeto sem custos adicionais aos aqui definidos.

4.2.6. Capital Inicial

O investimento inicial do projeto será constituído por capitais próprios.

Para a primeira fase do projeto, o capital investido será de 5.000,00€ (cinco mil euros).

Capital Inicial	Pré-Projecto
Capitais Próprios	5.000,00 €

4.2.7. Investimento

Em baixo podemos ver os custos relacionados com o investimento para a fase de “arranque” do projeto³⁸.

Rúbricas	Investimento	Capital
Criação Empresa		5.000,00 €
Custos Criação	300,00 €	
Viatura - Leasing	300,00 €	
Computador Portátil	1.200,00 €	
Telemóvel	600,00 €	
Material Divulgação	500,00 €	
Total	2.900,00 €	5.000,00 €
	Saldo	2.100,00 €

Criação empresa: o investidor do projeto aplicará o seu capital de 5.000,00€ para a criação da empresa. Esse montante constará como capital social da empresa no

³⁸ Valores médios, calculados com base no Capital Social necessário para estabelecer uma micro-empresa e com valores aproximados dos bens necessários (carro, computador, telemóvel).

momento da sua abertura de atividade. Refira-se que esta é ela própria uma micro empresa e que a criação deste novo negócio é a criação de um posto de trabalho.

Custos Criação: estão associados à criação da empresa custos de 300,00€.

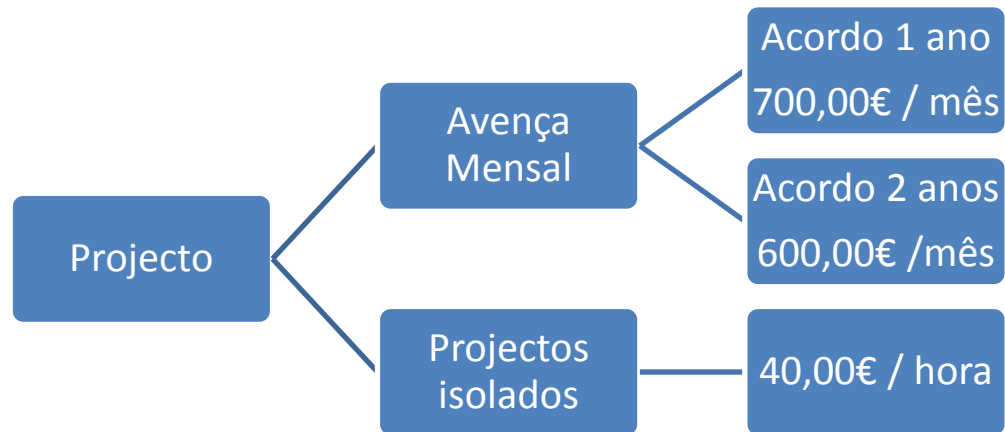
Viatura *Leasing*: pelo raio de ação do projeto e pela especificidade do serviço de consultoria nas instalações dos clientes, existe a necessidade de recorrer ao *Leasing* de uma viatura, optando-se por uma viatura comercial de consumo reduzido.

Computador Portátil: ferramenta crucial para trabalhar clientes e complementos de *back-office*. Esta mais-valia também retira este custo aos clientes.

Telemóvel: ferramenta obrigatória. Será um investimento maior tendo em vista um aparelho com qualidade e com a capacidade de visualizar *e-mails*, imagens e de estar sempre contactável.

Materiais de Divulgação/Promoção: O projeto necessita de brochuras informativas, cartões de visita e material técnico para a apresentação aos potenciais clientes. Enuncia-se aqui, de forma sumária, o que é considerado normal neste tipo de projeto. Exclui-se a estratégia de comunicação. Note-se que o presente trabalho se centra essencialmente no aspeto de comunicação desta própria empresa.

4.2.8. Projeto a três anos



Este projeto é estruturado em duas vertentes.

Avença mensal: o cliente paga uma mensalidade consoante o acordo que fizer com a **Inside Out PR**. O acordo de um ano é equivalente a uma mensalidade de 700,00€ mensais, enquanto um acordo de dois anos reduz para 600,00€ mensais. Essa mensalidade oferece todos os serviços referidos no ponto 4.1.4 deste trabalho.

Projectos pontuais: muitos clientes solicitam apenas projetos pontuais, por questões sazonais ou outras. O valor oferecido para um projeto pontual é de 40,00€ / hora, com a aquisição de um mínimo de 5 horas.

Ao nível de um plano de negócio, este projeto inicia a sua atividade com duas empresas a quem o modelo de negócio já foi apresentado e com quem o Investidor já mantinha uma relação anterior à criação do negócio.

Ano 1

Ganhos

Ano 1														
Ganhos	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maiο	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total	
Avença Mensal 1			600,00	600,00	1200,00	1200,00	1800,00	1800,00	2400,00	2400,00	3000,00	3000,00	18000,00	
Avença Mensal 2	1400,00	1400,00	1400,00	1400,00	1400,00	1400,00	1400,00	1400,00	1400,00	1400,00	1400,00	1400,00	16800,00	
Projectos Isolados						400,00					200,00		600,00	
Total	1400,00	1400,00	2000,00	2000,00	2600,00	3000,00	3200,00	3200,00	3800,00	3800,00	4600,00	4400,00	35400,00	
Nº Clientes	2	2	3	3	4	4+1	5	5	6	6	7+1	7		

Como já foi referido, o projeto “arranca” com dois clientes fidelizados por um ano (700,00€). Clientes de carteira da fundadora da **Inside Out PR**. Em Março (mês 3) prevê-se a adesão de um novo cliente fidelizado por dois anos e por esse motivo com mensalidade de 600,00€. Estima-se que de dois em dois meses seja fidelizado um novo cliente.

O consultor terá a capacidade de se fidelizar a 4 empresas mensalmente, pelo que com a conquista de novos clientes surge a necessidade de no mês de Julho (mês 7), contratar um novo *Advisor* que terá a sua própria carteira de clientes. Até final do ano este consultor trabalhará em três clientes, com fidelização de 2 anos e respetiva mensalidade de 600,00€, assim como terá participação ativa nos projetos isolados e *back-office*.

Incluem-se nesta estimativa dois projetos isolados: Mês de Junho, projeto de 10 horas e o respetivo valor final de 400,00€, considera-se este projeto pela envolvente dos meses pré-verão; Mês de Novembro, projeto de 5 horas e respetivo valor final de 200,00€, considera-se este projeto pela envolvente dos meses pré-época natalícia.

Custos com Pessoal

Os custos com o pessoal estão na fase inicial alocados ao único trabalhador da **Inside Out PR** – a fundadora da empresa, com um vencimento base de 900,00€. Em Julho existe a necessidade de contratar um novo colaborador com um vencimento de 800,00€. Nesta rúbrica estão espelhados os custos com subsídios de férias e natal e segurança social dos colaboradores.

Ano 1													
Custos com pessoal	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Vencimento	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	2600,00	1700,00	1700,00	1700,00	2600,00	1700,00	17400,00
Segurança social	213,75	213,75	213,75	213,75	213,75	213,75	617,50	403,75	403,75	403,75	617,50	403,75	4132,50
Total	1113,75	1113,75	1113,75	1113,75	1113,75	1113,75	3217,50	2103,75	2103,75	2103,75	3217,50	2103,75	21532,50

Custos Fixos

Ano 1													
Custos Fixos	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Leasing Viatura	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	5400,00
Combustível	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	2700,00
Comunicações	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	1260,00
Contabilidade	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1200,00
Total	370,00	370,00	370,00	370,00	370,00	370,00	740,00	740,00	740,00	740,00	740,00	740,00	10560,00

Leasing Viatura: pelo raio de ação do projeto e pela especificidade de consultoria em instalações dos clientes, existe a necessidade de recorrer ao Leasing de uma viatura, optando-se por uma viatura comercial de consumo reduzido (o valor duplica com o novo colaborador – Julho).

Combustível: estimativa para o sucesso da operação (o valor duplica com o novo colaborador – Julho).

Tele-Comunicações: Plano para que as funcionalidades necessárias estejam operacionais (o valor duplica com o novo colaborador – Julho).

Contabilidade: valor da mensalidade para o volume de faturação.

Custos de Divulgação/Promoção

Ano 1													
Custos Marketing	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Brochuras						300,00							300,00
Total	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300,00

Brochuras: Após o investimento inicial, prevê-se um reforço da comunicação da própria empresa após o primeiro semestre.

Custos Variáveis

Ano 1													
Custos Variáveis	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Computador Portátil							1200,00						1200,00
Telemóvel							600,00						600,00
Total	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1200,00

Aquisição de material de trabalho, computador e telemóvel para o novo colaborador.

Resultados – Ano 1

Resultados	Ano 1
1. Custos	37.092,50 €
1.1 Pessoal	21.532,50 €
1.2 Fixos	10.560,00 €
1.3 Divulgação	300,00 €
1.4 Variáveis	1.800,00 €
1.5 Investimento Pré-Projecto	2.900,00 €
2. Ganhos	35.400,00 €
2.1 Avenças	34.800,00 €
2.2 Projectos	600,00 €
3. Capital	5.000,00 €
4. Resultado	3.307,50 €

Com este resultado, conclui-se a viabilidade do projeto no ano de arranque.

Com uma margem de erro de 5% relativamente aos ganhos o projeto continua a ser viável.

Ano 2

Ganhos

Ano 2													
Ganhos	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Avença Mensal 1	3600,00	3600,00	4200,00	4200,00	4800,00	4800,00	5400,00	5400,00	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00	60000,00
Avença Mensal 2	1400,00	1400,00	1400,00	1400,00	1400,00	1400,00	1400,00	1400,00	1400,00	1400,00	1400,00	1400,00	16800,00
Projectos Isolados						400,00	400,00				200,00	200,00	1200,00
Total	5000,00	5000,00	5600,00	5600,00	6200,00	6600,00	7200,00	6800,00	7400,00	7400,00	7600,00	7600,00	78000,00
Nº Clientes	8	8	9	9	10	10+1	11+1	11	12	12	13+1	13+1	

No ano 2, a empresa continua a conquistar 1 cliente em cada 2 meses, havendo assim a necessidade de contratar um novo colaborador no mês de Março e outro no mês de Novembro. Já com outra notoriedade “conquista” mais dois projetos que no ano transato, mais uma vez em alturas do ano em que a procura por este serviço é maior.

Custos com Pessoal

Os custos com o pessoal mantêm-se em termos de valor do vencimento. O colaborador pioneiro do projeto auferir 900,00€ mensais enquanto os restantes consultores 800,00€ mensais.

Ano 2													
Custos com pessoal	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Vencimento	1700,00	1700,00	2500,00	2500,00	2500,00	2500,00	4200,00	2500,00	2500,00	2500,00	5800,00	3300,00	34200,00
Segurança social	403,75	403,75	593,75	593,75	593,75	593,75	997,50	593,75	593,75	593,75	1377,50	783,75	8122,50
Total	2103,75	2103,75	3093,75	3093,75	3093,75	3093,75	5197,50	3093,75	3093,75	3093,75	7177,50	4083,75	42322,50
Funcionários	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	

Devido ao número de clientes contratam-se dois colaboradores em Março e Novembro.

Custos Fixos

Ano 2													
Custos Fixos	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Leasing Viatura	600,00	600,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	1200,00	1200,00	10800,00
Combustível	300,00	300,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	600,00	600,00	5400,00
Comunicações	140,00	140,00	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	280,00	280,00	2520,00
Contabilidade	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1200,00
Total	740,00	740,00	1110,00	1110,00	1110,00	1110,00	1110,00	1110,00	1110,00	1110,00	1480,00	1480,00	19920,00

Os custos fixos mantêm-se em termos de valores. Consoante os novos colaboradores aumentam proporcionalmente.

Custos de Divulgação/Promoção

Ano 2													
Custos Marketing	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Congresso + Material						800,00							800,00
Total	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	800,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	800,00

Com a visibilidade da empresa, esta tem previsto participar num evento da especialidade em Junho do ano 2.

Custos Variáveis

Ano 2													
Custos Variáveis	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Computador Portátil			1200,00								1200,00		2400,00
Telemóvel			600,00								600,00		1200,00
Total	0,00	0,00	1200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1200,00	0,00	3600,00

Estes custos representam a contratação de novos colaboradores.

Resultados – Ano 2

Resultados	Ano 2
1. Custos	66.642,50 €
1.1 Pessoal	42.322,50 €
1.2 Fixos	19.920,00 €
1.3 Divulgação	800,00 €
1.4 Variáveis	3.600,00 €
2. Ganhos	78.000,00 €
2.1 Avenças	76.800,00 €
2.2 Projetos	1.200,00 €
3.Resultado Transitado	3.307,50 €
4. Resultado	14.665,00 €

No ano 2, é notória a estabilidade e o sucesso do projeto. Mais uma vez com uma margem de erro de 5% do que diz respeito aos ganhos, o projeto é viável.

Ano 3

Ganhos

Ano 3													
Ganhos	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Avença Mensal 1	6000,00	6000,00	6600,00	6600,00	7200,00	7200,00	7800,00	7800,00	8400,00	8400,00	9000,00	9000,00	90000,00
Avença Mensal 2	2100,00	2100,00	2100,00	2100,00	2100,00	2100,00	2100,00	2100,00	2100,00	2100,00	2100,00	2100,00	25200,00
Projectos Isolados						400,00	400,00	400,00			400,00	400,00	2000,00
Total	8100,00	8100,00	8700,00	8700,00	9300,00	9700,00	10300,00	10300,00	10500,00	10500,00	11500,00	11500,00	117200,00
Nº Clientes	14	14	15	15	16	16+1	17+1	17+1	18	18	19+2	19+2	

No ano 3, a empresa contínua a conquistar 1 cliente em cada 2 meses, havendo assim a necessidade de contratar um novo colaborador no mês de Junho. Já com outra notoriedade “conquista” mais três projetos que no ano transato, mais uma vez em alturas do ano em que a procura por este serviço é maior.

Custos com Pessoal

Ano 3													
Custos com pessoal	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Vencimento	3500,00	3500,00	3500,00	3500,00	3500,00	4300,00	7800,00	4300,00	4300,00	4300,00	7800,00	4300,00	54600,00
Segurança social	831,25	831,25	831,25	831,25	831,25	1021,25	1852,50	1021,25	1021,25	1021,25	1852,50	1021,25	12967,50
Total	4331,25	4331,25	4331,25	4331,25	4331,25	5321,25	9652,50	5321,25	5321,25	5321,25	9652,50	5321,25	67567,50
Funcionários	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	

Com o resultado positivo do ano transato e com a notoriedade e sucesso do projeto aumenta-se o pioneiro e o segundo colaborador em 100,00€ mensais, passando os respetivos vencimentos a 1.000,00€ e 900,00€. Em junho contrata-se mais um colaborador com o vencimento de 800,00€.

Custos Fixos

Ano 3													
Custos Fixos	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Leasing Viatura	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00	1500,00	16500,00
Combustível	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	8250,00
Comunicações	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	3850,00
Contabilidade	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	1440,00
Total	1480,00	1480,00	1480,00	1480,00	1480,00	1850,00	1850,00	1850,00	1850,00	1850,00	1850,00	1850,00	30040,00

Os custos fixos mantêm-se em termos de valores, menos a Contabilidade devido ao volume de faturação. Consoante os novos colaboradores aumentam proporcionalmente.

Custos de Divulgação/Promoção

Ano 3													
Custos Marketing	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
Congresso + Material						800,00							800,00
Total	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	800,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	800,00

Com a visibilidade da empresa, esta tem previsto participar num congresso na especialidade em Junho do ano 3.

Custos Variáveis

Ano 3														
Custos Variáveis	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total	
Computador Portátil						1200,00							1200,00	
Telemóvel						600,00							600,00	
Total	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1800,00	

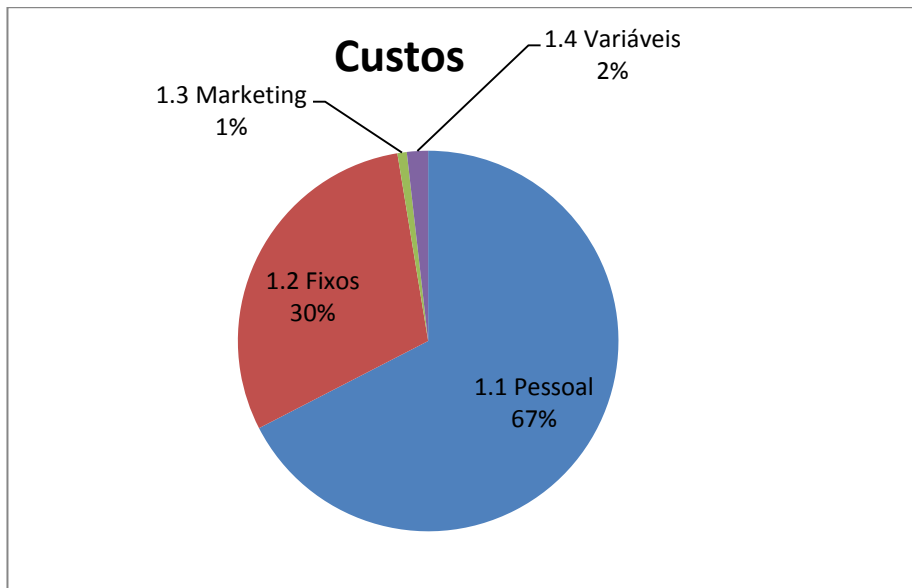
Estes custos representam a contratação de novos colaboradores.

Resultados – Ano 3

Resultados	Ano 3
1. Custos	100.207,50 €
1.1 Pessoal	67.567,50 €
1.2 Fixos	30.040,00 €
1.3 Divulgação	800,00 €
1.4 Variáveis	1.800,00 €
2. Ganhos	117.200,00 €
2.1 Avenças	115.200,00 €
2.2 Projetos	2.000,00 €
3. Resultado Transitado	14.665,00 €
4. Resultado	31.657,50 €

O terceiro ano retira qualquer dúvida em relação ao sucesso deste projeto pioneiro e inovador.

Com este resultado, no final do terceiro ano avaliam-se os custos:



Logicamente num projeto de consultoria, o maior investimento é no Pessoal.

Ao final de 3 anos, com um resultado positivo bastante animador, 5 colaboradores contratados e cerca de 20 clientes fidelizados a empresa pode evoluir em diversos sentidos. Até ao momento existiu uma política de contenção no que diz respeito a custos, política essa também resultante da envolvente macroeconómica. Como projetos para o ano 4 ficam:

- Arrendamento de instalações para trabalho de *back-office*;
- Prémios aos colaboradores por novos clientes;
- Eventos da empresa para clientes;

4.3. Estratégia de Comunicação do Novo Modelo de Negócio

Apresenta-se agora a Estratégia de Comunicação para o lançamento da **Inside Out PR**.

4.3.1. Contextualização

Se em 2009 o setor de Consultoria de Comunicação e Relações Públicas cresceu 25,5% face ao ano anterior³⁹, nos últimos anos e, principalmente, desde que a crise económica se instalou em Portugal, têm-se assistido a uma estagnação do setor.

No entanto, apesar desta quebra, que acontece à semelhança de outros setores no panorama nacional, é clara a perceção crescente da eficácia das Relações Públicas, por parte das empresas em Portugal.

Olhando o panorama geral do setor da Consultoria em Comunicação e Relações Públicas, percebe-se que existe um elevado grau de competitividade uma vez que existem já várias Consultoras consideradas de qualidade em Portugal, que foram adquirindo experiência à medida que o sector amadureceu, em simultâneo com o surgimento de várias agências novas no mercado capazes de fazer concorrência às Consultoras já existentes.

Para a realização deste plano, procedeu-se, numa primeira fase, a uma análise da situação do mercado onde se procurou não só conhecer a caracterizar o mercado da Consultoria de Comunicação / Relações Públicas em Portugal como também compreender de que forma se poderia tornar a oferta mais completa.

Para tal, realizaram-se breves entrevistas a três altos responsáveis de Agências de Comunicação em Portugal – Youngnetworkgroup, M Public Relations e Imago-Llorente&Cuenca⁴⁰ – para aferir qual a visão que as Agências têm do mercado na atualidade e do Consultor de Comunicação que todos conhecemos. Por outro lado,

³⁹ Segundo o 4º estudo anual da APECOM (2009) – Associação Portuguesa das Empresas de Conselho em Comunicação e Relações Públicas

⁴⁰ Como já havia sido referido anteriormente neste trabalho.

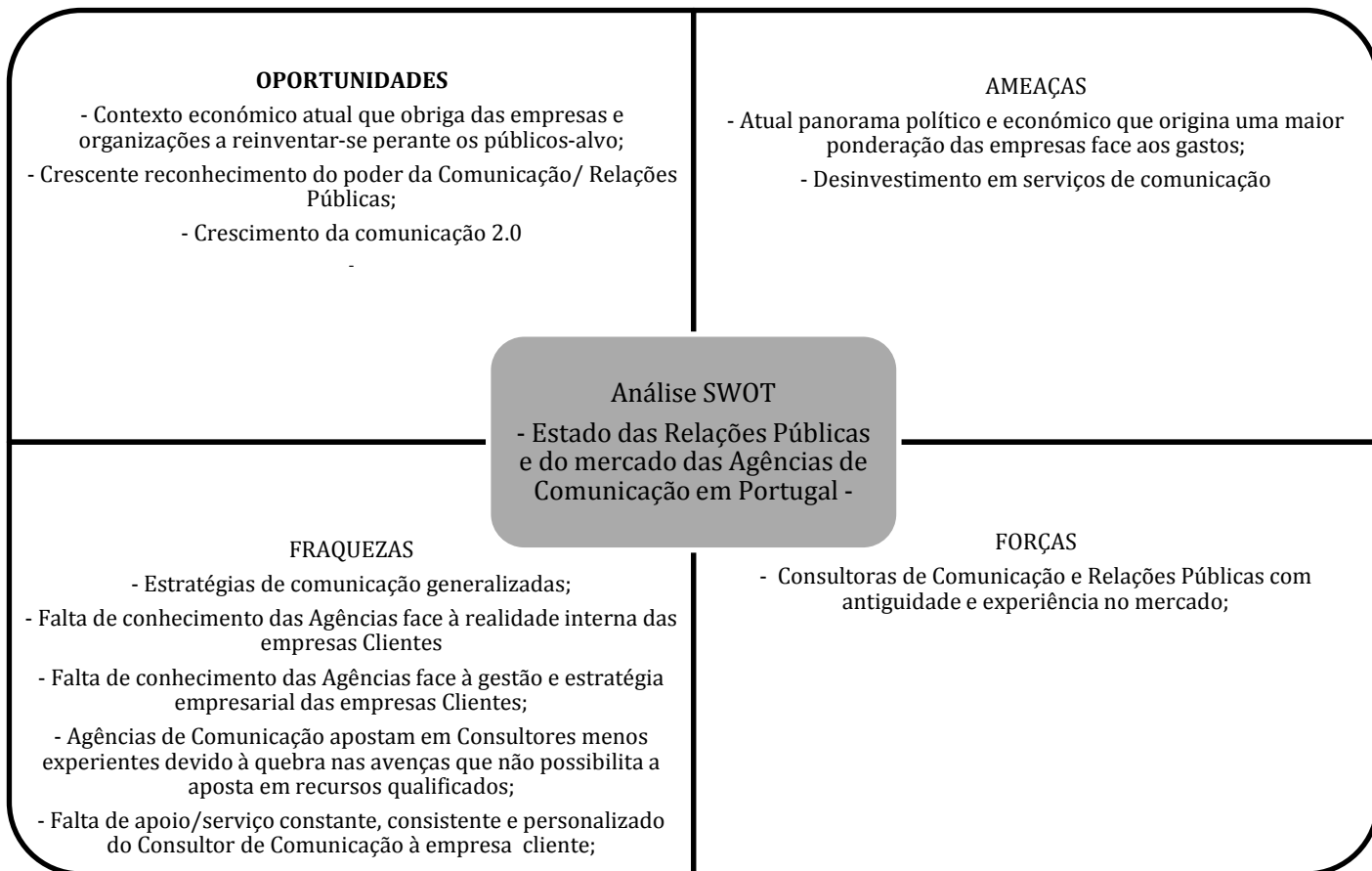
procurou-se perceber junto de alguns responsáveis de micro e pequenas empresas portuguesas, de diferentes setores de atividade – Rede Energia (combustíveis), XTravel (turismo), Meteorturtle (ensino) e FJMPC (informática, comércio e serviços) – quais as necessidades sentidas e as exigências num serviço de comunicação e Relações Públicas. Desta forma, foi possível perceber quais as falhas e défices na oferta do serviço.

Nesta segunda fase apresentam-se então os vários *stakeholders* da **Inside Out PR** e, em especial, os públicos-alvo⁴¹ para a presente estratégia de Relações Públicas, bem como os parceiros para o desenvolvimento deste Plano. Definem-se, também, os objetivos de comunicação e eixos estratégicos de atuação, bem como as respetivas mensagens de comunicação. Depois, apresentar-se-ão as ações a desenvolver com base nos eixos estratégicos de atuação, respetivos objetivos, públicos-alvo, logística, orçamentação e avaliação⁴².

⁴¹ No contexto da proposta de Grunig, um público é concebido como um estádio no qual se pode permanecer durante mais ou menos tempo. Para se chegar ao estádio de público é porém necessário passar pelo estádio de stakeholder, uma fase preliminar onde se encontram as pessoas que afetam ou são afetadas pelas ações.

⁴² A metodologia de avaliação utilizada no presente projeto é utilizada pelo *Institute of Public Relations*, recorrendo a conceitos de *output*, *outtake* e *outcome*. (Cf: K. D. Paine et al. 2008)

4.3.2. Análise SWOT



4.3.3. Meta

Chegar ao final do primeiro ano da **Inside Out PR** com 8 clientes avançados e com dois projetos pontuais realizados, com base numa estratégia de captação de clientes e fidelização dos mesmos.

4.3.4. Propósitos Globais/Objetivos

- Estimular o crescimento da **Inside Out PR** no mercado das micro e pequenas empresas na região de Lisboa;
- Potenciar a notoriedade da **Inside Out PR** junto dos empresários de micro e pequenas empresas da região de Lisboa;
- Criar uma relação de confiança com jornalistas estratégicos dos principais meios de comunicação nacionais e regionais, em especial com os de interesse estratégico;
- Associação direta da **Inside Out PR** a “serviço diferente e personalizado”;
- Gerar word-of-mouth no setor das Relações Públicas em Portugal acerca da **Inside Out PR**;

4.3.5. Eixos Estratégicos

O presente Plano de Comunicação Estratégico de Relações Públicas é definido com base em três grandes eixos estratégicos: Divulgar a **Inside Out PR** e os seus serviços, estimular o seu crescimento pela captação de novos clientes, Potenciar a Notoriedade da **Inside Out PR**.

Eixo Estratégico	Caracterização
<ul style="list-style-type: none">• Divulgar a Inside Out PR e os seus serviços	<ul style="list-style-type: none">• Com este eixo pretende-se dar a conhecer a Inside Out PR e a diferenciação do tipo de serviço, pioneiro em Portugal. Com base no conhecimento sobre a área e o tipo de serviço que é habitualmente prestado por uma Agência de Comunicação, percebe-se que existem falhas e

	<p>défices no que respeita ao atendimento ao cliente.</p> <p>Os empresários sentem-se descontentes pela falta de personalização do serviço, falta de conhecimento do setor em que atuam por parte do Consultor ou falta de proatividade.</p> <p>Pretende-se igualmente potenciar o número de pequenos e médios empresários da zona de Lisboa que conhecem a Inside Out PR e a sua forma de atuação.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Estimular o crescimento da Inside Out PR e captar novos clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Com este eixo pretende-se, numa primeira fase, criar uma base de sustentação do negócio e, numa fase posterior, fomentar o seu crescimento a médio prazo. <p>Acredita-se que através da apresentação e comunicação da diferenciação do serviço, a Inside Out PR irá despertar o interesse dos potenciais clientes.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Potenciar a Notoriedade da Inside Out PR 	<ul style="list-style-type: none"> • Acredita-se que metade do sucesso do negócio é conseguido através da apresentação direta e interpessoal a segunda metade é conseguida através da sua divulgação, notoriedade e credibilidade. <p>Para tal, é fundamental que a Inside Out PR seja divulgada através de diferentes meios e com</p>

	<p>diferentes mensagens, estrategicamente pensados e com objetivos específicos.</p> <p>Pretende-se que a estratégia esteja alinhada no sentido da divulgação do negócios e da sua diferenciação.</p>
--	--

4.3.6. Posicionamento

O posicionamento da **Inside Out PR** no mercado é:

“Um serviço de Relações Públicas personalizado e estratégico, *in-house*, a tempo parcial”.

4.3.7. Mensagens de Comunicação por Eixo Estratégico

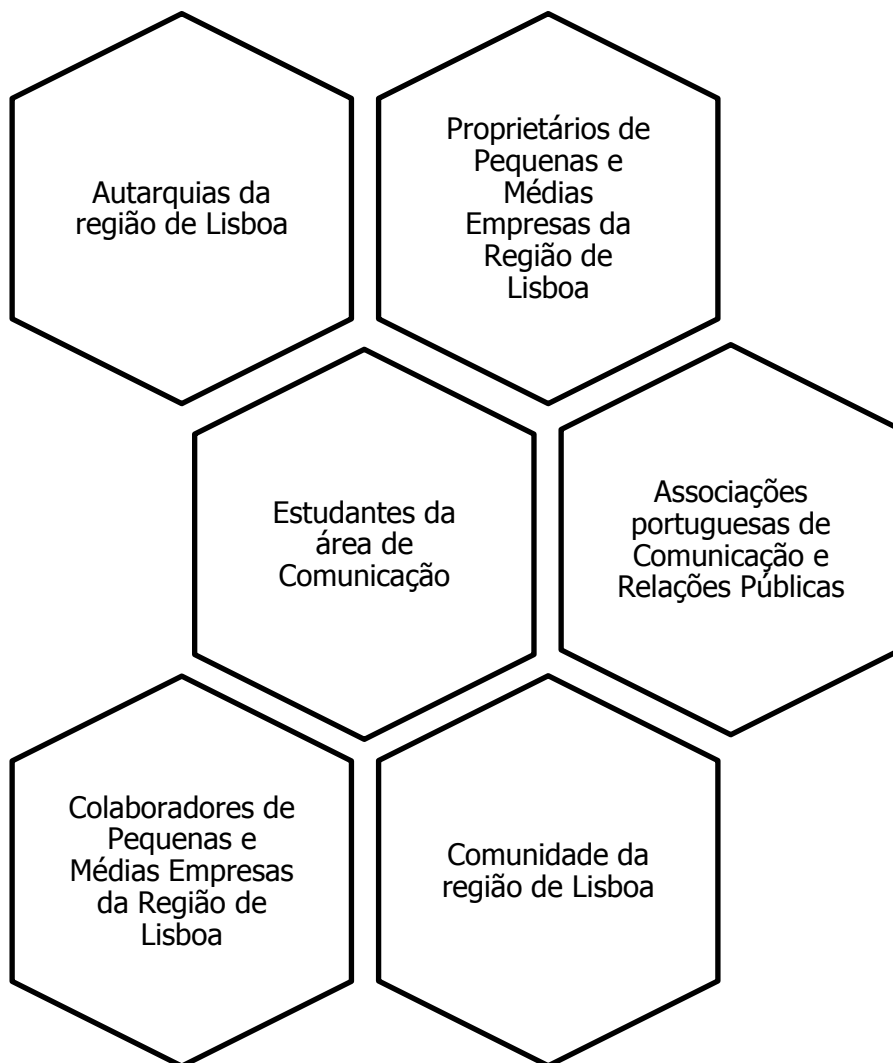
Estando concebida em torno de três grandes eixos estratégicos de comunicação, a presente estratégia de Relações Públicas pretende transmitir as seguintes mensagens:

Eixo Estratégico	Mensagem de Comunicação
<ul style="list-style-type: none"> • Divulgar a Inside Out PR e os seus serviços 	<p>As mensagens para a divulgação da Inside Out PR e dos seus serviços irão assentar em:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presença part-time para um serviço full-time; • O trabalho é desenvolvido no espaço físico da micro ou pequena empresa cliente; • Serviço personalizado e adequado às necessidades do seu negócio;

	<ul style="list-style-type: none"> • Estratégia totalmente alinhada com os objetivos de negócio; • A equipa dotará de conhecimento aprofundado sobre o setor de atividade do cliente; • Acompanhamento constante e individualizado de cada negócio; • Atitude pró-ativa de atuação; • Potenciação de temas mediáticos e criação de conteúdos para divulgação do seu negócio; • Serviço estratégico a um preço justo;
<p>Estimular o crescimento da Inside Out PR e captar novos clientes</p>	<p>As mensagens para potenciar o crescimento da Inside Out PR serão:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Todas as descritas no primeiro eixo estratégico; • Serviço inovador e diferenciador; • Serviço a um preço justo, que permitirá à empresa cliente poupar dinheiro destinado à Comunicação; • A Inside Out PR faz parte do seu negócio, estando dentro do seu negócio.
<p>Potenciar a Notoriedade da Inside Out PR</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Para conferir notoriedade à Inside Out PR, as mensagens serão: • Serviço inovador e diferenciador; • Criação de um novo modelo de negócio da atuação do Profissional de Relações Públicas; • Integração de serviços 360° de forma personalizada e estratégica;

	<ul style="list-style-type: none">• Somos parceiros do cliente e estamos alinhados com a estratégia do seu negócio;
--	---

4.3.8. Stakeholders



Os *stakeholders* aqui identificados não serão “ativados” numa fase inicial do negócio mas tornar-se-ão parceiros numa próxima fase. Por isso mesmo, faço a distinção entre *stakeholders* e Públicos-Alvo das ações de comunicação.

4.3.9. Públicos-Alvo das ações

Define-se para o presente plano estratégico de Relações Públicas, um público-alvo final da comunicação: os Potenciais Clientes. Definem-se ainda como públicos mediadores, embora não necessariamente finais, as Associações Empresariais da Região de Lisboa e os Meios de Comunicação Social.

Os potenciais clientes são considerados o único público-alvo final da comunicação deste projeto, na medida em que é o público-alvo que tornará este novo modelo de negócio sustentável.

Como públicos-alvo mediadores definem-se as Associações Empresariais da Região de Lisboa uma vez que será o público que terá, *à priori*, uma ligação e contacto privilegiados com o público-alvo final.

Os Meios de Comunicação Social considerados estratégicos para este projeto, numa primeira fase, são os Meios de Comunicação Social regionais da região de Lisboa – que respondem ao eixo estratégico Divulgar a **Inside Out PR** e os seus serviços – e os Meios de Comunicação Social especializados nas áreas de Comunicação / Relações Públicas – que respondem ao eixo estratégico Potenciar a Notoriedade da **Inside Out PR**.

Poderão ser equacionáveis ainda alguns Meios de Comunicação nacionais, se em algum momento surgir algum estudo ou publicação especial sobre micro-empresas.

4.3.10. Objetivos e Ações de Comunicação por Público-Alvo

Potenciais Clientes		
Objetivo Específico de Comunicação	Ação de Comunicação	Eixo Estratégico
<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conhecer a Inside Out PR a 50 micro ou pequenas empresas da região de Lisboa no prazo de um ano 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboração de um ficheiro compreensivo e atualizado com os dados de 200 micro ou pequenas empresas da região de Lisboa; • Vídeo de Apresentação da Inside Out PR; • Participação em Feiras direcionadas para micro e pequenas empresas; • Blogue da Inside Out PR • Site da Inside Out PR • Página de Facebook da Inside Out PR • Participação em Conferências e Encontros de Relações Públicas em Portugal • Comunicados de Imprensa sobre o lançamento da Inside Out PR • Promoção de Entrevistas sobre o lançamento, os serviços e a diferenciação da Inside Out PR junto dos meios de comunicação regionais da zona de Lisboa; 	<ul style="list-style-type: none"> • Divulgar a Inside Out PR e os seus serviços + Potenciar a Notoriedade da Inside Out PR.

<ul style="list-style-type: none"> • Conquistar 8 clientes avançados até ao final do primeiro ano de atividade da Inside Out PR 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboração de um ficheiro compreensivo e atualizado com os dados de 200 micro ou pequenas empresas da região de Lisboa; • Vídeo de Apresentação da Inside Out PR; • Participação em Feiras direcionadas para micro e pequenas empresas; 	<ul style="list-style-type: none"> • Estimular o crescimento da Inside Out PR e captar novos clientes
<ul style="list-style-type: none"> • Trabalhar de forma pontual (projetos pontuais) com 2 clientes até ao final do primeiro ano 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboração de um ficheiro compreensivo e atualizado com os dados de 200 micro ou pequenas empresas da região de Lisboa; • Vídeo de Apresentação da Inside Out PR; • Participação em Feiras direcionadas para micro e pequenas empresas; 	<ul style="list-style-type: none"> • Estimular o crescimento da Inside Out PR e captar novos clientes

Na fase inicial deste projeto, estão desde logo previstas algumas ações de base como a criação da identidade visual da **Inside Out PR**⁴³, um estacionário⁴⁴ e a gestão da sua presença *online*.

Assim, será desde o primeiro momento criado um *site* da **Inside Out PR** onde constará toda a informação de apresentação da empresa⁴⁵ (a sua História, a Missão, os Serviços que presta e os Contactos). Esta ferramenta de comunicação será alvo de uma remodelação constante e sempre que se justifique, com a inserção de novos temas e

⁴³ Ação A

⁴⁴ Ação B

⁴⁵ Definido no início do Capítulo IV deste trabalho.

assuntos como o testemunho de clientes, o vídeo de apresentação da **Inside Out PR**, o portfólio de serviços e clientes que será desenvolvido ao mesmo tempo que a **Inside Out PR** cresça no mercado das Relações Públicas em Portugal.

No entanto, estão igualmente previstas ações específicas que permitam alavancar a fase de lançamento da **Inside Out PR** e que permitam responder aos objetivos específicos de comunicação da empresa. Estas ações, já identificadas no quadro acima, são agora descritas e explicadas consoante a sua necessidade e pertinência:

Ação 1⁴⁶ - Vídeo de Apresentação da Inside Out PR

Para dar a conhecer uma nova empresa no mercado, o vídeo institucional é uma das melhores ferramentas. O vídeo que aqui se propõe terá a duração de cerca de três minutos e pretende-se que numa primeira parte capte a atenção do espectador com mensagens breves sobre dificuldades ao nível da comunicação, habitualmente sentidas em micro e pequenas empresas, como “Os meus vizinhos não entendem o meu negócio” ou “Lancei um produto muito inovador mas só eu é que percebo para que é que ele funciona” ou até “Exporto para os melhores do mundo mas ninguém sabe que eu existo”. O objetivo destas primeiras mensagens é captar a atenção do espectador, bem como fazer com que este identifique com as mesmas e reconheça as suas dificuldades concretas. Numa segunda fase, as mensagens do vídeo são construídas com recurso a alguns dos fatores diferenciadores da **Inside Out PR**, tais como “Já imaginou ter alguém a trabalhar consigo de forma contínua, junto a si e que o pode ajudar a resolver os seus problemas de comunicação no momento certo?”. De seguida, o vídeo contará com o testemunho real de alguns dos clientes da **Inside Out PR** que irão explicar como é que o serviço da empresa ajuda ou mudou o seu negócio. O vídeo termina com o testemunho da fundadora da **Inside Out PR** e com o desafio de ficar a conhecer esta empresa de Relações Públicas”. O objetivo da criação deste vídeo é para ser apresentado em reuniões de primeiro contacto com um potencial cliente ou para reforço de mensagem em processo de escolha do potencial cliente face a eventual concorrência.

⁴⁶ O número dado a cada ação não tem ligação direta com a ordem de execução de cada uma. Foi criado apenas para facilitar a sua calendarização, no quadro apresentado na próxima alínea deste trabalho.

Ação 2 - Imagem digital criativa de apresentação às Micro e Pequenas Empresas e às Associações Empresariais da Região de Lisboa

Criação de uma imagem digital que desafie os responsáveis destas micro e pequenas empresas e das Associações a aceitar conhecer a **Inside Out PR**. Depois desta primeira abordagem será enviado um novo e-mail, desta vez personalizado. O terceiro ponto de aproximação será estabelecido através de um contacto telefónico personalizado. O objetivo, no que respeita aos potenciais clientes, é o agendamento de uma reunião que permita apresentar-lhes a **Inside Out PR**. Relativamente às Associações pretende-se pedir o seu apoio na divulgação da **Inside Out PR** junto dos micro e pequenos empresários que lhes sejam associados.

Ação 3 - Blogue Inside Out PR

Criação de um blogue diretamente associado à **Inside Out PR** onde serão publicados textos, tais como: textos sobre relações públicas e comunicação, dicas e pequenos passos para uma melhor comunicação das micro e pequenas empresas, comentários acerca de temas da agenda mediática ou textos e participações de docentes e investigadores da área de Relações Públicas. A criação deste blogue pretende contribuir para o posicionamento diferenciador da **Inside Out PR** no mercado das Relações Públicas, ao mesmo tempo que lhe confere notoriedade.

Ação 4 - Site da Inside Out PR

Criação e gestão do *site* da **Inside Out PR** com informação sobre a história da empresa, a sua missão, os seus serviços, a apresentação da equipa, o portfólio de trabalhos desenvolvidos e/ou clientes de quem é parceira, entre outros temas considerados pertinentes ao longo do desenvolvimento e crescimento da **Inside Out PR**. Este site pretende ser um cartão-de-visita para quem procura um serviço específico de consultadoria em comunicação de forma espontânea ou para alguém que tendo ouvido falar vagamente do serviço queira mais informações. Como qualquer *site* institucional será atualizado e dinâmico e terá expresso de forma muito clara a missão visão e objetivos da **Inside Out PR**.

Ação 5 - Criação e gestão da página de Facebook da Inside Out PR

O *Facebook* é uma plataforma cada vez mais ativa no dia-a-dia das empresas. Uma empresa de comunicação não pode não estar nesta rede social. É a partir do *Facebook* que a **Inside Out PR** também se dará a conhecer ao mercado, a potenciais clientes, a potenciais parceiros e será também esta plataforma uma das responsáveis pela potenciação da notoriedade da **Inside Out PR**. Através da página de *Facebook* pretende-se ainda gerar tráfego para o *site* e para o blogue da **Inside Out PR**, para que os visitantes e seguidores possam conhecer mais acerca da empresa. Tal será feito através da partilha de publicações no blogue ou notícias e atualizações do *site* na página de Facebook.

Ação 6 - Participação em Conferências e Encontros de Relações Públicas em Portugal

Na atualidade, são já várias as Conferências e Encontros de Relações Públicas que acontecem em Portugal, como por exemplo as Conferências promovidas pela revista Meios & Publicidade. É imperativo que a **Inside Out PR** se apresente ao mercado e, para tal, considera-se estratégica a sua presença (mesmo que, numa fase inicial, apenas para *networking*) neste tipo de eventos do setor das Relações Públicas em Portugal. Através de uma presença contínua neste tipo de eventos a notoriedade da **Inside Out PR** será potenciada.

Ação 7 - Presença em Feiras direcionadas para Micro e Pequenas Empresas

Se a **Inside Out PR** quer, numa primeira fase, dar-se a conhecer a potenciais clientes para que, numa segunda fase, possa conquistá-los, é imperativo que saiba ir ao seu encontro. As feiras representam um dos melhores locais para o estabelecimento de contactos, para conhecer pessoas influentes nesta área, para dar a conhecer a nossa empresa ou para identificar micro ou pequenas empresas que possam necessitar dos serviços da **Inside Out PR**. No primeiro momento, a presença nestas feiras acontecerá apenas como visitante para conhecer a dinâmica das mesmas e/ou quem são as pessoas influentes nesse meio. Através da informação recolhida, poder-se-á definir a estratégia

de presença neste tipo de eventos enquanto participante ativo, com espaço próprio na mesma⁴⁷.

Ação 8 - Encontros *one-to-one*⁴⁸ com jornalistas de Meios de Comunicação Social especializados na área da Comunicação e Relações Públicas (Briefing, Meios e Publicidade, Marketeer)

Para potenciar a notoriedade da **Inside Out PR**, que representa um dos eixos estratégicos deste projeto, é fundamental dá-la a conhecer ao seu mercado de atuação. Para tal, considera-se muito importante apresentá-la de forma personalizada a cada um dos jornalistas considerados estratégicos para que conheçam a **Inside Out PR**, percebam a essência da sua criação e a sua pertinência e, claro, escrevam sobre ela.

Ação 9 Encontros *one-to-one* com jornalistas de Meios de Comunicação Social Regionais da região de Lisboa

Os meios de comunicação regionais representam ainda hoje em dia um meio privilegiado de contacto com as comunidades. Neste caso específico, são considerados os Meios de Comunicação da região de Lisboa, dado o perímetro definido para a atuação da **Inside Out PR**. Ao mesmo tempo, muitos dos diretores e jornalistas destes meios têm contactos diretos e privilegiados com os diretores e responsáveis de micro e pequenas empresas da sua região, muitas vezes de forma pessoal. É imperativo que estes meios de comunicação social conheçam a **Inside Out PR** e reconheçam as suas competências e a forma como esta pode potenciar os negócios locais. É importante criar fomentar uma relação positiva e de longo-prazo com estes meios de comunicação social.

Ação 10 - Comunicados de imprensa

⁴⁷ Por estratégia definida compreendem-se o local do *stand*, a informação a ser disponibilizada, os timings de comunicação, entre outros.

⁴⁸ Distinguem-se os encontros *one-to-one* das outras ações previstas com os meios de comunicação social, por estes serem considerados encontros de *goodwill* ou encontros informais.

Tanto na fase de lançamento, como ao longo de todo o seu percurso, a **Inside Out PR** assumirá uma postura de comunicação pró-ativa com o mercado das Relações Públicas em Portugal. Se assumimos como eixo estratégico potenciar a notoriedade da **Inside Out PR**, temos que divulgar as suas conquistas e os seus sucessos⁴⁹.

Ação 11 - Promoção de entrevistas sobre o lançamento da Inside Out PR, os seus serviços e a sua diferenciação no mercado com Meios de Comunicação Regionais da região de Lisboa Importa promover a visibilidade da **Inside Out PR** junto daqueles que são um dos públicos-alvo mediadores e que poderão impulsionar a divulgação da empresa.

4.3.11. Monitorização e Avaliação

Para determinar o impacto e os resultados da estratégia de comunicação, procederei a uma monitorização constante da implementação da mesma para que possa existir uma capacidade imediata de correção de falhas ou ajuste da estratégia.

Num primeiro momento, a maior necessidade de monitorização e avaliação será o impacto que a **Inside Out PR** conseguirá ter junto das Associações Empresariais da região de Lisboa. De uma maneira geral, importará perceber se o estabelecimento de contacto com estas Associações implicará um retorno efetivo de clientes para a **Inside Out PR**.

Do ponto de vista dos potenciais clientes, a avaliação será de carácter qualitativo com base nas dificuldades ou resultados positivos das reuniões e das conversas com potenciais clientes. Por outro lado, irei também avaliar o retorno (número de reuniões agendadas e número de contactos estabelecidos) da presença em Feiras direcionadas para Micro e Pequenas Empresas.

⁴⁹ Como se poderá aferir na calendarização da estratégia de comunicação, esta ação não têm *timing* concreto (além do comunicado de imprensa sobre o lançamento), uma vez que dependerá da evolução do negócio da empresa.

A avaliação do impacto da presença nos meios de comunicação social será objetivada através da contagem do número de notícias, bem como da análise qualitativa das mesmas (percentagem de espaço ocupado na página, tipo de mensagens, com ou sem imagem, valor equivalente em investimento publicitário – AVE) e do impacto que tais resultados poderão ter noutros públicos-alvo.

Desta forma, percebe-se que todas as ações serão monitorizadas e avaliadas no momento logo após a sua execução ou quando as mesmas obtiverem os resultados esperados.

4.3.12. Calendarização

A **Inside Out PR** será lançada em Janeiro de 2014 e a estratégia de comunicação é orientada a um ano, até Dezembro de 2014.

Ação de Comunicação	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Ou	Nov	Dez
Ação A												
Ação B												
Ação 1												
Ação 2	Criação	Envio sempre que necessário e pertinente.										
Ação 3	Criação	Gestão de temas e assuntos, alimentação do mesmo.										
Ação 4	Criação	Gestão de temas e assuntos, alimentação do mesmo.										
Ação 5	Criação	Gestão de temas e assuntos, alimentação do mesmo.										
Ação 6	De acordo com a calendarização das mesmas ⁵⁰											
Ação 7	De acordo com a calendarização das mesmas ⁵¹											
Ação 8	Permanente											
Ação 9	Permanente											
Ação 10	Permanente											
Ação 11												

⁵⁰ À data de realização deste projeto este tipo de Conferências e Encontros ainda não têm data definida para o ano de 2014.

⁵¹ À data de realização deste projeto este tipo de Feiras e Eventos ainda não têm data definida para o ano de 2014.

Conclusão

Este trabalho tentou apresentar a reflexão consolidada sobre a prática das Relações Públicas. Conjugando uma investigação teórica sobre a disciplina das Relações Públicas com um estudo do mercado atual e a necessidade pessoal sentida de criar um negócio próprio.

Pretendeu-se apresentar um projeto de lançamento, ao nível da comunicação, de uma nova empresa de Relações Públicas, a **Inside Out PR**.

Tal como quando iniciei este projeto há cerca de seis meses, acredito que o problema da falta de um serviço que se adapte às micro e pequenas empresas é uma realidade. De toda a revisão da literatura feita e de conversas formais e informais tidas com empresários de micro e pequenas empresas da Região de Lisboa, foi notório o interesse na possibilidade de algumas concretizações ao nível da consolidação e expressão das identidades das suas organizações/marcas.

A grande limitação que este projeto prende-se com a impossibilidade financeira de ter estudado de uma forma mais aprofundada o nicho de mercado em que esta proposta se insere.

Este negócio implica trabalhar uma enorme diversidade de setores de atividade, uma vez que não se centra em nenhuma área específica, o que vai significar a necessidade de uma grande investigação e estudo sobre diferentes setores de atividade de acordo com as próprias realidades empresariais dos clientes.

Este projeto não prevê a questão da internacionalização/exportações das micro e pequenas empresas e acredito que essa deva ser uma das maiores limitação do mesmo, uma vez que Portugal tem um índice cada vez maior de empresas exportadoras. Tal acontece porque, no momento inicial deste modelo de negócio, os potenciais clientes não estão ainda nessa fase e isso obrigaria, para além de trabalhar uma enorme diversidade de setores de atividade, estudar mercados internacionais o que se afigurou impossível pelos constrangimentos temporais impostos para a conclusão deste trabalho.

Referências Bibliográficas

Almeida, J. F., Pinto, J. M. (1995) *A investigação nas Ciências Sociais*. Editorial Presença, Lisboa.

Anuário de Publicidade & Comunicação (2010). Workmedia, Lisboa.

Argenti, P. A. (2007). *Corporate Communication*. 4ª Edição, McGraw-Hill Education, Singapura.

Baseggio, A., (2011) *O Diagnósticos Aplicados às Relações Públicas: uma análise de seus aspectos teóricos e empíricos*, Rio Grande do Sul.

Bernays, E. L. (1980). *Public Relations*. 8ª edição. Oklahoma:: University of Oklahoma.

Brochand, B., Dionísio P., Rodrigues J. V & Baynast A., (2010), *Publicitor – Comunicação 360º online e offline*, Dom Quixote, p. 576.

Bueno, W., (2005) *Comunicação Empresarial no Brasil: uma leitura critica*, All Print Editora, São Paulo.

Cabrero J. D. B., e Cabrero M. B., (2001) *O livro de Ouro das Relações Públicas*, Porto Editora, Porto.

Conrad, C. & Poole, M. S. (2002). *Strategic Organizational Communication: In a Global Econmy* 5ª Edição, Australia: Wadsworth Publishing.

Cutlip, S., Center, A. H. & Broom, G.M. (1999). *Effective Public Relations*. 8ª Edição New Jersey: Presentice Hall. pp. 80-93.

Eiró-Gomes, M. & Nunes, T., (2013) *Relações Públicas / Comunicação Institucional / Comunicação Corporativa: três designações para a mesma realidade?*, Atas do 8º Congresso SOPCOM, no prelo, 2013.

Eiró-Gomes, M. (2006). *Relações Públicas ou a Comunicação como Ação*. Lição para o concurso de Professora Coordenadora, apresentado em Lisboa a 28 de Junho de 2006.

Excellence in Public Relations and Communication Management. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, pp. 117-158;

Gomes, N. e Nassar, P., (1999) *A Comunicação da Pequena Empresa*, 4ª edição, Globo, São Paulo.

Gomes, N., & Nassar, P. (1999) *A comunicação de pequena empresa*, 4ª Edição. São Paulo: Globo.

Grunig, L; Repper, F. (1992) *Strategic Management, Publics and Issues*, in Grunig, Henslowe, P. (1999). *Public Relations – A Practical Guide to the Basics*. London: The Institute of Public Relations.

Jézéquel, B., & Gérard, P., (2012) *La Boîte à Outils Du Responsable Communication*, 2ª Edição

Junior, S. J. A., (2006), *A atuação do Profissional de Relações Públicas em pequenas e médias empresas*, Organicom nº 3.

Kunsch, M., (2003) *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*, Dunod, 3ª Edição. São Paulo.

Kunsch, M., (2006), *Obtendo resultados com Relações Públicas*, Thomson, São Paulo.

Lesly, P., (1998) *Handbook of Public Relations and Communications*, 5ª Edição. pp. 557-568.

Lindon, D. et al, (2010) *Mercator XXI – Teoria e Prática do Marketing*. 13ª Edição, D.Quixote, Lisboa. pp. 8-10

Lobos, J., (1993) *Encantando o cliente: externo e interno*, São Paulo: J. Lobos.

Lozano, F., (s.d.) *Manual Prático de Relações Públicas*, Edição Livros do Brasil-Lisboa. pp. 61-74; 175-177; 187-196.

Moura, C., Fossati, N. *Práticas Acadêmicas em Relações Públicas: processos, pesquisas e aplicações*, Sulina. 1ª Edição. Porto Alegre.

Prout, C. H. (1997). "Organisation and Function of the Corporate Public Relations Department". In Lesly, Philip – *Lesly's Handbook of Public Relations and Communications*, 5ª Edição. Chicago: Contemporary Books. pp. 685-695.

Rodrigues, D. A., (2000) *Dicionário Breve da Informação e da comunicação*, Editorial Presença, Lisboa.

Santos, J. M., (1996) *O presente e o futuro próximo da comunicação empresarial em Portugal*, in *Comunicação Empresarial*, n.º 3.

Simões, R. P., (1979) *Relações Públicas, antes de tudo um processo*, O público, São Paulo.

Stapleton, J., (1998) *Marketing*. 2ª Edição, Editorial Presença. Lisboa.

Tench, R., & Yeomans, L. (2006). *Exploring Public Relations*. Harlow: FT Presentice Hall, Pearson Education.

White, J. & Mazur, L. (1995). *Strategic Communications Management*. Singapore: Addison-Wesley Publishing Company

Wilcox, D. L., Cameron, G. T., & Xifra J. (2006). *Relaciones Públicas – Estrategias Y Tácticas*. 8ª Edição. Madrid: Pearson Educación.

Xifra, J. (2008) Prefácio. Em *Introdução à Teoria das Relações Públicas*. Porto Editora, Porto. pp. 5 – 7.

Anexos

Anexo 1 – Entrevistas: Responsáveis de Agências de Comunicação em Portugal

João Duarte, CEO do Youngnetworkgroup

1 - Como encara o estado atual do mercado da Consultoria de Comunicação em Portugal ao nível do serviço ao cliente?

Existe muito espaço para crescer no serviço ao cliente, através de maiores competências e experiência dos consultores, e om as agências a adotarem melhores práticas e novos modelos de organização, bem como dotarem a estrutura de mais recursos e mais valências.

2 - Qual considera que será o futuro do mercado em Portugal? Pensa que existirá uma necessidade de readaptação das Agências e dos Consultores de Comunicação?

As melhores, as que vencem, são sempre as que mudam e as que se adaptam. Agora, como no passado, o futuro passará por agências multi-disciplinares, integradas, globalizadas, e consultores bem preparados do ponto vista técnica, curiosos, auto-motivados, e com uma mentalidade positiva.

Miguel Moreira Rato, Managing Partner da M Public Relations

1 - Como encara o estado atual do mercado da Consultoria de Comunicação em Portugal ao nível do serviço ao cliente?

O mercado está a crescer. Mais devagar do que o previsto, pois estamos a viver uma crise económica sem precedentes (da qual muitas marcas se aproveitam para baixar os seus orçamentos), mas a evoluir de forma positiva.

2 - Qual considera que será o futuro do mercado em Portugal? Pensa que existirá uma necessidade de readaptação das Agências e dos Consultores de Comunicação?

Sim, as agências e os consultores terão de se readaptar para um mundo que olha novamente para a comunicação como uma ferramenta multidisciplinar. Hoje em dia uma agência de comunicação que se limite a oferecer serviços de assessoria de imprensa está condenada à estagnação. O digital veio mudar a forma como olhamos para o mundo, e no futuro vingará quem compreende a necessidade de integrar as Relações Públicas com o resto do marketing mix.

Carlos Matos, Senior Partner da Imago-Llorente&Cuenca

1 - Como encara o estado atual do mercado da Consultoria de Comunicação em Portugal ao nível do serviço ao cliente?

O atual momento do mercado da Consultoria e Comunicação em Portugal é claramente de transição. A oferta tem vivido sobretudo da compra por parte dos clientes de serviços de assessoria mediática onde o preço é um fator decisivo. Tudo isto fruto de uma crise económica muito forte, com reflexos claros nos montantes investidos pelas empresas e organizações na comunicação.

Estes dois fatores conjugados tiveram como reflexo uma desvalorização da consultoria de comunicação com uma clara estagnação do pensamento estratégico desta atividade

Reforço que a falta de investimento das empresas no setor foi um fator decisivo. Mas também da parte das agências de comunicação houve muita responsabilidade nessa estagnação, recorrendo-se à desvalorização dos seus próprios quadros e também a uma oferta muito pouco criativa.

Apostou-se sobretudo num esquema de sobrevivência, de salve-se quem puder, que obviamente trouxe pouca pedagogia e a falta de um claro processo de evolução do próprio mercado. Um conjunto de atitudes, tanto das consultoras como dos clientes que vão ter de mudar e que de certa forma já existem sinais que está a mudar.

2 - Qual considera que será o futuro do mercado em Portugal? Pensa que existirá uma necessidade de readaptação das Agências e dos Consultores de Comunicação?

O futuro do mercado em Portugal, ainda que de uma forma mais lenta, tenderá a seguir aquilo que melhor se faz nos mercados mais evoluídos. A Gestão da Reputação, em toda a sua dimensão off e online, está a tornar-se numa ferramenta crítica para a gestão das empresas, das instituições financeiras e dos próprios países durante o sec XXI e portanto uma enorme oportunidade para as Consultoras de Comunicação.

A reputação de uma organização e das suas marcas é cada vez mais o íman capaz de atrair e manter o interesse e a relevância face à proposta de valor de uma empresa, por parte de um maior e mais variado grupo de interesses, entre os quais se encontram também os consumidores. Eles fazem as suas escolhas, cada vez, mais tendo em conta a reputação das marcas e não só sobre a base tradicional do binómio qualidade preço. E é aqui que deve estar o valor acrescentado dado por uma Consultora de Comunicação ao seu cliente.

Na realidade, a equação tornou-se mais complexa, com a introdução da quintupla conta de resultados, surgindo uma série de fatores que projetam a sustentabilidade dos negócios a médio e longo prazo. Temas como o respeito pelo meio ambiente e a contribuição para a conservação dos recursos naturais, o governo da organização, as práticas empresariais e de gestão dos responsáveis e o respeito por princípios éticos de comportamento como cidadãos socialmente responsáveis, por exemplo, são determinantes numa perspetiva de sustentabilidade. Não esquecendo ainda a relação com colaboradores, a criação de projetos de carreira ou, igualmente, os compromissos globais com a sociedade através de políticas de responsabilidade social e de mecenato. A conta de resultados deixou de ser a única fonte de medição da imagem das empresas.

É este o novo paradigma, numa perspetiva de gerar valor para as empresas, instituições financeiras e para as organizações em geral.

O capital reputacional, o valor das marcas e a imagem dos líderes tornaram-se decisivos. A Reputação é um tema que, nas grandes empresas mundiais, é gerido a nível do top “management”. A reputação está na ordem do dia.

É dentro destes princípios que as Consultoras de Comunicação têm de saber direcionar a sua oferta, com serviços e ferramentas e, sobretudo, pensamento estratégico capazes de dar resposta a estes desafios e influenciarem a evolução qualitativa do próprio mercado.

Mas só o conseguirão fazer com profissionais capazes de acrescentar valor ao negócio dos seus clientes. Portanto, melhores profissionais e melhor serviço como consultores.

Um duro desafio, para um panorama atual onde a maioria das empresas se encontram totalmente descapitalizadas e muitas delas tecnicamente falidas. Por isso o futuro será risonho para todas aquelas Consultoras que entenderem este desafio e tiveram capacidade para o assumirem, trazendo aos seus clientes um serviço de qualidade e de alto valor acrescentado dentro dos princípios referidos.

Miguel Moreira Rato, *Managing Partner* da M Public Relations

1 - Como encara o estado atual do mercado da Consultoria de Comunicação em Portugal ao nível do serviço ao cliente?

O mercado está a crescer. Mais devagar do que o previsto, pois estamos a viver uma crise económica sem precedentes (da qual muitas marcas se aproveitam para baixar os seus orçamentos), mas a evoluir de forma positiva.

2 - Qual considera que será o futuro do mercado em Portugal? Pensa que existirá uma necessidade de readaptação das Agências e dos Consultores de Comunicação?

Sim, as agências e os consultores terão de se readaptar para um mundo que olha novamente para a comunicação como uma ferramenta multidisciplinar. Hoje em dia uma agência de comunicação que se limite a oferecer serviços de assessoria de imprensa está condenada à estagnação. O digital veio mudar a forma como olhamos para o mundo, e no futuro vingará quem compreende a necessidade de integrar as Relações Públicas com o resto do marketing mix.

Anexo 2 – Entrevistas: Responsáveis de Micro e Pequenas Empresas

Miguel Fidalgo, Diretor da Meteorturtle

1. Nome da empresa e área de atividade/setor:

Sim. Até 1500 eur (não líquido)

2. A empresa em causa trabalha ao nível da comunicação e relações públicas?

Sim.

2.1. Se sim na segunda questão:

2.1.1 A comunicação é trabalhada internamente ou através de uma parceria com uma Agência de Comunicação?

A comunicação da Meteoturtle é trabalhada internamente.

2.1.2. Qual foi a necessidade sentida para recorrer a este tipo de serviço e/ou ter alguém internamente responsável por esta área?

Sentimos uma necessidade de promoção constante da marca explorada pela empresa, para atrairmos clientes e sermos conhecidos no mercado em que atuamos.

2.1.3. O que é que mais valoriza num serviço de Comunicação e Relações Públicas?

Que a pessoa que trabalha a comunicação tenha capacidade de galvanizar a marca e fazer com que o nosso público-alvo se identifique com ela.

2.1.4. Imagine que tem a oportunidade de ter um Consultor de Comunicação que está uma vez por semana, durante oito horas, no seu escritório, a trabalhar exclusivamente a comunicação da sua empresa (Assessoria de Imprensa, Publicidade, Comunicação com Colaboradores, Gestão de Presença online...) e que nos restantes dias da semana faz o trabalho de backoffice necessário, fora da empresa. Este tipo de serviço agrada-lhe-ia? Quanto estaria disposto a pagar mensalmente por este serviço?

Sim, penso que poderia ser um serviço que se ajustaria às necessidades da Meteoturtle mas existem uma série de fatores que teriam que ser avaliados. Em relação ao que estaria disposto a pagar mensalmente andaria à volta de 1.500€ não líquidos.

2.2. Se não na segunda questão:

2.2.1.O que é que mais valoriza num serviço de Comunicação e Relações Públicas?

(não se aplica)

2.2.2.Imagine que tem a oportunidade de ter um Consultor de Comunicação que está uma vez por semana, durante oito horas, no seu escritório, a trabalhar exclusivamente a comunicação da sua empresa (Assessoria de Imprensa, Publicidade, Comunicação com Colaboradores, Gestão de Presença online...) e que nos restantes dias da semana faz o trabalho de backoffice necessário, fora da empresa. Este tipo de serviço agrada-lhe-ia? Quanto estaria disposto a pagar mensalmente por este serviço?

(não se aplica)

João Vasco Oliveira, Diretor-geral da FJMPC Informática, Comércio e Serviços Lda. / Distribuição/Comércio

1. Nome da empresa e área de atividade/setor:

FJMPC Informática, Comércio e Serviços Lda. / Distribuição/Comércio

2. A empresa em causa trabalha ao nível da comunicação e relações públicas?

Sim.

2.1.Se sim na segunda questão:

2.1.1 A comunicação é trabalhada internamente ou através de uma parceria com uma Agência de Comunicação?

Internamente.

2.1.2.Qual foi a necessidade sentida para recorrer a este tipo de serviço e/ou ter alguém internamente responsável por esta área?

Sentimos necessidade de ferramentas de suporte à estratégia comercial da empresa.

2.1.3.O que é que mais valoriza num serviço de Comunicação e Relações Públicas?

Os objetivos principais são sem dúvidas ter resultados e atingir os objetivos.

2.1.4.Imagine que tem a oportunidade de ter um Consultor de Comunicação que está uma vez por semana, durante oito horas, no seu escritório, a trabalhar exclusivamente a comunicação da sua empresa (Assessoria de Imprensa,

Publicidade, Comunicação com Colaboradores, Gestão de Presença online...) e que nos restantes dias da semana faz o trabalho de backoffice necessário, fora da empresa. Este tipo de serviço agradar-lhe-ia? Quanto estaria disposto a pagar mensalmente por este serviço?

Não seria o tipo de serviço adequado ao nosso funcionamento interno.

2.2. Se não na segunda questão:

2.2.1.O que é que mais valoriza num serviço de Comunicação e Relações Públicas?

(não se aplica)

2.2.2.Imagine que tem a oportunidade de ter um Consultor de Comunicação que está uma vez por semana, durante oito horas, no seu escritório, a trabalhar exclusivamente a comunicação da sua empresa (Assessoria de Imprensa, Publicidade, Comunicação com Colaboradores, Gestão de Presença online...) e que nos restantes dias da semana faz o trabalho de backoffice necessário, fora da empresa. Este tipo de serviço agradar-lhe-ia? Quanto estaria disposto a pagar mensalmente por este serviço?

(não se aplica)

Nuno Castela, Administrador da Rede Energia

1. Nome da empresa e área de atividade/setor:

A empresa é a Rede Energia e opera no mercado dos combustíveis.

2. A empresa em causa trabalha ao nível da comunicação e relações públicas?

Sim.

2.1.Se sim na segunda questão:

2.1.1 A comunicação é trabalhada internamente ou através de uma parceria com uma Agência de Comunicação?

A comunicação é trabalhada em parceria com uma Agência de Comunicação.

2.1.2.Qual foi a necessidade sentida para recorrer a este tipo de serviço e/ou ter alguém internamente responsável por esta área?

Num momento posterior à definição de uma política comercial e à criação de uma marca, julgo ser essencial que se consiga fazer chegar aos ouvidos do mercado quais as razões que nos distinguem dos restantes players. Esta é sem dúvida a razão principal que nos fez procurar este serviço.

2.1.3.O que é que mais valoriza num serviço de Comunicação e Relações Públicas?

Os resultados, como é evidente. Para que se atinjam os objetivos é essencial que a equipa que nos representa conheça os nossos objetivos e acredite no nosso projeto comercial.

2.1.4.Imagine que tem a oportunidade de ter um Consultor de Comunicação que está uma vez por semana, durante oito horas, no seu escritório, a trabalhar exclusivamente a comunicação da sua empresa (Assessoria de Imprensa, Publicidade, Comunicação com Colaboradores, Gestão de Presença online...) e que nos restantes dias da semana faz o trabalho de backoffice necessário, fora da empresa. Este tipo de serviço agradar-lhe-ia? Quanto estaria disposto a pagar mensalmente por este serviço?

Parece-me que este tipo de serviço tem a vantagem de se conseguir criar uma comunicação interna mais eficiente e consequentemente melhorar resultados no que diz respeito á informação que chega aos nossos colaboradores . O preço do serviço terá de ter uma relação direta com os resultados atingidos. Para avaliar um preço para este serviço, precisaria de conhecer o plano a pormenor.

2.2. Se não na segunda questão:

2.2.1.O que é que mais valoriza num serviço de Comunicação e Relações Públicas?

(não se aplica)

2.2.2.Imagine que tem a oportunidade de ter um Consultor de Comunicação que está uma vez por semana, durante oito horas, no seu escritório, a trabalhar exclusivamente a comunicação da sua empresa (Assessoria de Imprensa, Publicidade, Comunicação com Colaboradores, Gestão de Presença online...) e que nos restantes dias da semana faz o trabalho de backoffice necessário, fora da empresa. Este tipo de serviço agradar-lhe-ia? Quanto estaria disposto a pagar mensalmente por este serviço?

(não se aplica)

Mario Kellen, Diretor da X-Travel

1. Nome da empresa e área de atividade/setor:

Xtravel – Sector Turismo.

2. A empresa em causa trabalha ao nível da comunicação e relações públicas?

Sim.

2.1. Se sim na segunda questão:

2.1.1 A comunicação é trabalhada internamente ou através de uma parceria com uma Agência de Comunicação?

Trabalhamos com dois regimes. Temos um departamento de marketing interno, e temos uma Agência de comunicação que é nossa parceira em vários projetos da empresa.

2.1.2. Qual foi a necessidade sentida para recorrer a este tipo de serviço e/ou ter alguém internamente responsável por esta área?

Hoje em dia uma empresa que não trabalhe bem a vertente de comunicação da sua marca/empresa não terá grandes resultados no mercado, em qualquer mercado. Comunicar a marca//empresa é fundamental para o sucesso das empresas.

2.1.3. O que é que mais valoriza num serviço de Comunicação e Relações Públicas?

Um dos pontos fundamentais de uma Agência de Comunicação/RP tem de ser forçosamente o seu conhecimento do mercado onde o seu cliente está inserido, mas também saber que tipos de marcas podem ser interessantes para o seu cliente, no sentido de fazer parcerias futuras. Ter um ótimo relacionamento com os media, sejam jornais, TV, revistas ou rádio é essencial para promover novos projetos do seu cliente.

2.1.4. Imagine que tem a oportunidade de ter um Consultor de Comunicação que está uma vez por semana, durante oito horas, no seu escritório, a trabalhar exclusivamente a comunicação da sua empresa (Assessoria de Imprensa, Publicidade, Comunicação com Colaboradores, Gestão de Presença online...) e que nos restantes dias da semana faz o trabalho de backoffice necessário, fora da empresa. Este tipo de serviço agrada-lhe-ia? Quanto estaria disposto a pagar mensalmente por este serviço?

O serviço parece interessante e bastante útil para muitas empresas, na medida em que pode ajudar as empresas a ter um plano de comunicação mais profissional e eficaz. Se

tiver um custo mensal baixo, acredito que possa vir a ser bastante útil para o aparecimento de novas empresas com bastante potencial, mas que depois perdem-se porque não conseguiram comunicar eficazmente. Agora, no nosso caso específico não vejo utilidade porque já temos 1 designer e 1 editor de vídeo nos quadros da empresa, mais um gestor de redes sociais e dois *marketeer's*, sem contar com a empresa de comunicação.

2.2. Se não na segunda questão:

2.2.1.O que é que mais valoriza num serviço de Comunicação e Relações Públicas?

(não se aplica)

2.2.2.Imagine que tem a oportunidade de ter um Consultor de Comunicação que está uma vez por semana, durante oito horas, no seu escritório, a trabalhar exclusivamente a comunicação da sua empresa (Assessoria de Imprensa, Publicidade, Comunicação com Colaboradores, Gestão de Presença online...) e que nos restantes dias da semana faz o trabalho de backoffice necessário, fora da empresa. Este tipo de serviço agrada-lhe-ia? Quanto estaria disposto a pagar mensalmente por este serviço?

(não se aplica)