

**Conceção e Implementação de um Plano de *Web Marketing***  
**Integrado no AquaValor – Centro de Valorização e**  
**Transferência de Tecnologia da Água**

**Ana Maria Rodrigues Coelho**

**Relatório de Projeto apresentado ao Instituto Politécnico de Bragança para  
obtenção do Grau de Mestre em Gestão Aplicada**

Orientado por

**Professora Doutora Paula Odete Fernandes**

**Professora Doutora Ana Sofia Cardim Barata**

**Macedo de Cavaleiros, junho, 2025.**

**Conceção e Implementação de um Plano de *Web Marketing***  
**Integrado no AquaValor – Centro de Valorização e**  
**Transferência de Tecnologia da Água**

**Ana Maria Rodrigues Coelho**

**Relatório de Projeto apresentado ao Instituto Politécnico de Bragança para  
obtenção do Grau de Mestre em Gestão Aplicada**

Orientado por

**Professora Doutora Paula Odete Fernandes**

**Professora Doutora Ana Sofia Cardim Barata**

**Macedo de Cavaleiros, junho, 2025.**

## Resumo

**Contexto e relevância:** O conceito de Comunicação Integrada de *Marketing* (CIM) evoluiu para uma visão holística da gestão, que garante o alinhamento da política de comunicação da empresa/instituição com a sua estratégia, de modo a garantir a relevância e consistência das mensagens dirigidas aos *stakeholders* internos e externos através de múltiplas ferramentas e canais, assegurando dessa forma o reforço da identidade e do valor da marca. No contexto atual, marcado pela digitalização e mobilidade, os canais digitais tornaram-se essenciais para uma comunicação tridirecional, ágil, segmentada e eficiente, colocando o consumidor no centro do processo. Face ao estágio de desenvolvimento do AquaValor, a adoção de uma estratégia de CIM digital é fundamental, para através de uma comunicação coerente e consistente, afirmar o seu posicionamento, reforçar a sua identidade e construir valor para a sua marca, aumentando assim a sua notoriedade e contribuindo por essa via para o cumprimento dos objetivos estratégicos da instituição.

**Questão de investigação:** Que estratégia de comunicação integrada de *marketing* pode ajudar o AquaValor a afirmar o seu posicionamento desejado e a sua marca, junto do(s) seu(s) público(s)-alvo?

**Objetivo:** Desenhar e implementar uma estratégia de comunicação integrada de *marketing* digital para o AquaValor.

**Metodologia:** O estudo adotou uma abordagem qualitativa, de natureza exploratória, baseada no estudo de caso do AquaValor. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas a membros-chave da organização e parceiros externos, e analisados dados secundários (relatórios internos, estatísticas digitais) tratados em gráficos e tabelas evolutivas.

**Resultados:** Os resultados evidenciam progressos significativos: aumento dos seguidores e interações nas redes sociais, abertura de novos canais de comunicação com os públicos-alvo e melhoria dos procedimentos de comunicação interna. Persistem desafios de aprofundamento e continuidade da implementação do plano e sustentabilidade dos seus resultados a médio prazo.

**Conclusões e recomendações:** A implementação do Plano de *Web Marketing* integrado potenciou a eficácia comunicacional do AquaValor, reforçando a importância da integração estratégica de canais e mensagens. Recomenda-se o prolongamento da implementação e monitorização, o reforço da padronização comunicacional e um maior investimento na área da comunicação (alocação de recursos humanos e financeiros) de modo a maximizar o impacto das ações futuras.

**Palavras-chave:** Comunicação Integrada de *Marketing*, *Marketing* Digital, Redes Sociais, AquaValor.

# Abstract

**Context and relevance:** The concept of Integrated Marketing Communication (IMC) has evolved into a holistic management vision that guarantees the alignment of the company's/institution's communication policy with its strategy, to guarantee the relevance and consistency of messages addressed to internal and external stakeholders through multiple tools and channels, thus ensuring the reinforcement of the brand's identity and value. In today's context, characterised by digitalisation and mobility, digital channels have become essential for three-way, agile, segmented, and efficient communication, placing the consumer at the centre of the process. Given the stage of development of AquaValor, the adoption of a digital CIM strategy is fundamental to ensure coherent and consistent communication, affirm its positioning, strengthen its identity and build value for its brand, thus increasing its awareness and thereby contributing to the fulfilment of the institution's strategic objectives.

**Research question:** What integrated marketing communication strategy can help AquaValor assert its desired positioning and brand with its target audience(s)?

**Objective:** To design and implement a digital integrated marketing communication strategy for AquaValor.

**Methodology:** The study adopted a qualitative, exploratory approach, based on the AquaValor case study. Semi-structured interviews were conducted with key members of the organisation and external partners, and secondary data was analysed (internal reports, digital statistics) and presented in graphs and evolutionary tables.

**Results:** The results show significant progress: an increase in followers and interactions on social networks, the opening of new communication channels with target audiences and an improvement in internal communication procedures. Challenges remain in terms of deepening and continuing the implementation of the plan and the sustainability of its results in the medium term.

**Conclusions and recommendations:** Implementing the integrated web marketing plan has boosted AquaValor's communication effectiveness, reinforcing the importance of strategically integrating channels and messages. It is recommended that implementation and monitoring be extended, that communication standardisation be strengthened and that greater investment be made in communication (allocation of human and financial resources) to maximise the impact of future actions.

**Keywords:** Integrated Marketing Communication, Digital Marketing, Social Media, *AquaValor*.

# Acrónimos e Siglas

AquaValor - Centro de Valorização e Transferência de Tecnologia da Água, Associação

AR - *Augmented Reality*

B2B - *Business to Business*

B2C - *Business to Consumer*

CEO - *Chief Executive Officer*

CIM - Comunicação Integrada de *Marketing*

CIMAT - Comunidade Intermunicipal do Alto Tâmega e Barroso

CoLAB - Laboratório Colaborativo

CRM - *Customer Relationship Management*

CVTT - Centro de Valorização e Transferência de Tecnologia

EHB - Escola Superior de Hotelaria e Bem-Estar

ERPI - Estrutura Residencial para Pessoas Idosas

ERSAR - Entidade Reguladora dos Serviços de Água e Resíduos

I&D - Investigação e Desenvolvimento

I&I - Investigação e Inovação

INE - Instituto Nacional de Estatística

IPAC - Instituto Português de Acreditação

IPB - Instituto Politécnico de Bragança

KPI - *Key Performance Indicator*

LCA AquaValor – Laboratório de Caracterização de Águas do AquaValor

OE - Objetivo Específico

OQI - Objetivo Qualitativo

OQt - Objetivo Quantitativo

PESTEL - Políticos, Económicos, Sociais, Tecnológicos, Ecológicos (Ambientais) e Legais

PRR - Plano de Recuperação e Resiliência

RACE - *Reach-Act-Convert-Engage*

RGPD - Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados

RS - Redes Sociais

SM - *Social Media*

SO - *Strengths, Opportunities*

SPA - *"Salus Per Aquam"* (Saúde pela Água)

ST - *Strengths, Threats*

SWOT - *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*

TOWS - *Threats, Opportunities, Weaknesses, Strengths*

UE - União Europeia

VR - *Virtual Reality*

WO - *Weaknesses, Opportunities*

WT - *Weaknesses, Threats*

# Índice

Lista de Figuras .....	ix
Lista de Tabelas .....	x
Introdução.....	1
1. Enquadramento Teórico.....	2
1.1. Comunicação Integrada de <i>Marketing</i> : Conceito e Evolução .....	2
1.2. Desafios da CIM na Era da Comunicação Digital .....	3
1.2.1. <i>Marketing</i> Digital e Redes Sociais .....	4
1.2.2. Modelos de Comunicação Integrada de <i>Marketing</i> .....	7
2. Metodologia e Métodos de Investigação.....	13
2.1. Objetivos do Estudo .....	13
2.2. Recolha de Dados .....	14
2.2.1. Dados Primários – Procedimentos de Recolha e Análise Qualitativa .....	14
2.2.2. Dados Secundários .....	17
2.3. Tratamento de Dados.....	17
3. Descrição da Organização .....	19
3.1. Análise Interna.....	19
3.1.1. A Associação AquaValor.....	19
3.1.2. Posicionamento Percecionado.....	21
3.1.3. Análise da Comunicação Atual .....	22
3.2. Análise da Envoltente Externa .....	25
3.3. Análise SWOT.....	26
4. Planeamento, Desenvolvimento e Implementação.....	29
4.1. Objetivos do Plano CIM.....	29
4.2. Estratégia .....	30
4.2.1. Público-Alvo e Segmentação .....	30
4.2.2. Posicionamento Pretendido .....	31
4.2.3. Definição de Mensagens-Chave .....	32
4.3. Plano Tático.....	33
4.3.1. Comunicação Interna .....	33
4.3.2. Comunicação <i>Online</i> .....	34
4.3.3. Outras Ações Complementares .....	36
4.3.4. Escolhas Prioritárias para Intervenção.....	37
4.4. Implementação .....	38
5. Avaliação, Apresentação e Análise dos Resultados.....	40
5.1. Apresentação e Análise dos Resultados .....	40
5.1.1. Comunicação Interna .....	40

5.1.2.	Comunicação <i>Online</i> .....	41
5.1.3.	Outras Ações Complementares .....	44
5.2.	Avaliação .....	45
5.2.1.	Avaliação dos Objetivos do Plano CIM .....	45
5.2.2.	Avaliação dos Objetivos do Estudo.....	46
5.2.3.	Limitações Metodológicas .....	47
	Conclusões e Recomendações.....	49
	Referências Bibliográficas .....	52
	Anexos.....	54
	Anexo I - Entrevista ao CEO/Diretor Executivo (realizada em 20/02/2025) .....	54
	Anexo II - Entrevista à Diretora Executiva (realizada em 14/03/2025) .....	55
	Anexo III - Entrevista à Diretora do Laboratório de Caracterização de Águas – LCA AquaValor (realizada em 27/02/2025) .....	56
	Anexo IV - Entrevista a Investigador Auxiliar do AquaValor (realizada em 21/02/2025).....	57
	Anexo V – Empresa associada, parceira e cliente (realizada em 27/02/2025) .....	58
	Anexo VI – Empresa parceira e cliente (realizada em 25/02/2025).....	59
	Anexo VII – Evidências Ação 1 .....	60
	Anexo VIII – Evidências Ação 2 .....	67
	Anexo IX – Evidências Ação 3 .....	68
	Anexo X – Evidências Ação 5 .....	77
	Anexo XI – Evidências Ação 6 .....	80
	Anexo XII – Evidências Ação 8 .....	82
	Anexo XIII – Evidências Ação 9 .....	83

## Lista de Figuras

Figura 1. Classificação das estratégias de <i>marketing</i> digital para marcas de moda de luxo. ....	5
Figura 2. Modelo de capacidades de <i>marketing</i> CIM Redes Sociais. ....	9
Figura 3. Processo de planeamento CIM. ....	10
Figura 4. Modelo RACE. ....	11
Figura 5. KPI SMART - Modelo RACE alargado - RACE + G ( <i>Govern</i> ). ....	12
Figura 6. Agenda de investigação e inovação do AquaValor CoLAB (2022-2026). ....	20
Figura 7. Visitas totais ao <i>website</i> do AquaValor 2020-2025. ....	22
Figura 8. Média de visitas mensais ao <i>website</i> do AquaValor 2020-2025. ....	23
Figura 9. Média de páginas/ <i>hits</i> mensais visualizados no <i>website</i> do AquaValor 2020-2025. ....	23
Figura 10. Distribuição percentual dos visitantes do <i>website</i> por tempo médio de permanência (mês março 2020-2025). ....	24
Figura 11. Visitas totais ao <i>website</i> do AquaValor nos primeiros meses de 2025. ....	41

## Lista de Tabelas

Tabela 1. Pontos de contacto com o cliente. ....	6
Tabela 2. Características específicas das redes sociais – oportunidades e desafios.....	7
Tabela 3. Resumo das entrevistas realizadas. ....	16
Tabela 4. Análise PESTEL.....	25
Tabela 5. Análise TOWS.....	28
Tabela 6. Objetivos do Plano CIM.....	30
Tabela 7. Público-alvo do AquaValor.....	30
Tabela 8. Definição de mensagens para os públicos-alvo do AquaValor.....	32
Tabela 9. Descrição ação 1 - Ferramenta de identificação e validação das necessidades de comunicação do AquaValor. ....	34
Tabela 10. Descrição ação 2 - Criar mecanismos de comunicação interna via <i>chat</i> . ....	34
Tabela 11. Descrição ação 3 - <i>Newsletter</i> . ....	35
Tabela 12. Descrição ação 4 - <i>Website</i> . ....	35
Tabela 13. Descrição ação 5 - <i>Facebook</i> . ....	35
Tabela 14. Descrição ação 6 - <i>LinkedIn</i> .....	36
Tabela 15. Descrição ação 7 - <i>Google Ads</i> . ....	36
Tabela 16. Descrição ação 8 - Contactos comerciais.....	36
Tabela 17. Descrição ação 9 - Brochuras.....	37
Tabela 18. Descrição ação 10 - Vídeo Promocional.....	37
Tabela 19. Resumo da Implementação do Plano Tático. ....	38
Tabela 20. Estatísticas relativas ao envio da <i>newsletter</i> (entre 08/05/2025 e 11/05/2025). ....	42
Tabela 21. Estatísticas da página de <i>Facebook</i> do AquaValor – Análise comparativa desde a sua criação (23/10/2023 a 31/03/2025) com o período de implementação (01/04/2025 a 10/05/2025).43	
Tabela 22. Estatísticas da página de <i>LinkedIn</i> do AquaValor – Análise comparativa desde a sua criação (23/10/2023 a 31/03/2025) com o período de implementação (01/04/2025 a 10/05/2025).44	
Tabela 23. Avaliação da consecução dos objetivos quantitativos definidos para o plano. ....	46

## Introdução

Num contexto de crescente complexidade e competitividade, a Comunicação Integrada de *Marketing* (CIM) assume um papel central na afirmação e diferenciação das organizações. O AquaValor – Centro de Valorização e Transferência de Tecnologia da Água, Associação assume-se como um agente estratégico no ecossistema de inovação do Alto Tâmega e Barroso, cuja atual fase do processo de desenvolvimento lhe coloca como desafios principais, cimentar a sua atividade económica e científica, e afirmar a sua marca e identidade institucional de modo a consolidar o seu posicionamento no mercado e aumentar a sua notoriedade.

A escolha do tema para o presente trabalho decorre da constatação da necessidade de criar uma estratégia coerente de comunicação para o AquaValor, alinhada com a sua visão, missão e objetivos, que promova a integração de canais, mensagens e práticas, de modo a maximizar o impacto das suas ações junto dos *stakeholders* internos e externos. O problema central que norteou a investigação reside na identificação das melhores práticas e estratégias para conceber e implementar um Plano de *Web Marketing* Integrado, capaz de responder aos desafios específicos de uma organização orientada para a ciência e inovação e, simultaneamente, prestadora de serviços especializados.

O principal objetivo deste projeto consistiu na conceção, implementação e avaliação de um Plano de *Web Marketing* Integrado para o AquaValor, visando: (i) consolidar a identidade corporativa; (ii) aumentar a visibilidade digital e (iii) otimizar os processos de comunicação interna. Para tal, adotou-se uma abordagem metodológica qualitativa, de natureza exploratória, ancorada no estudo de caso do AquaValor. A recolha de dados assentou em entrevistas semiestruturadas a elementos-chave da organização e parceiros externos, e na análise de dados secundários provenientes de relatórios internos, estatísticas digitais e documentos estratégicos. O tratamento dos dados primários seguiu uma análise temática, enquanto os dados secundários foram sistematizados em gráficos e tabelas de evolução, permitindo uma compreensão integrada dos fenómenos em estudo.

A estrutura do relatório reflete a articulação entre o enquadramento teórico da CIM e do *marketing* digital, a caracterização da organização e do seu contexto, a descrição das etapas do planeamento e implementação do plano, e a análise crítica dos resultados obtidos. Por fim, apresentam-se as principais conclusões e recomendações, com vista a sustentar a melhoria contínua das práticas de comunicação do AquaValor.

# 1. Enquadramento Teórico

O desafio assumido para este trabalho foi a conceção e implementação de uma estratégia de Comunicação Integrada de *Marketing* digital no AquaValor, procurando dessa forma contribuir para a afirmação do seu posicionamento e da sua marca junto do seu público-alvo.

Nesta seção será realizado o enquadramento teórico do tema, começando pela evolução do conceito de Comunicação Integrada de *Marketing* (CIM), claramente marcado pela integração massiva dos meios de comunicação digital em geral, e das redes sociais em particular, nos planos integrados de comunicação.

Depois, irão ser analisadas as especificidades destes novos meios de comunicação digitais e os desafios, que colocam à conceção e implementação de uma estratégia de Comunicação Integrada de *Marketing*.

## 1.1. Comunicação Integrada de *Marketing*: Conceito e Evolução

O conceito de Comunicação Integrada de *Marketing* (CIM) surgiu no início da década de 90 e evoluiu desde então, de uma visão exclusivamente focada no *mix* e no planeamento de *marketing*, para uma perspetiva organizacional mais alargada a toda a empresa (Porcu et al., 2017; Rehman et al., 2022).

Numa primeira fase do desenvolvimento do conceito, a Associação Americana de Agências de Publicidade definiu a CIM como

“um conceito de planeamento das comunicações de *marketing* que reconhece o valor acrescentado de um plano abrangente que avalia os papéis estratégicos de uma variedade de tipologias de comunicação (ex. publicidade, *marketing* direto, promoção de vendas e relações-públicas) e combina essas tipologias para proporcionar clareza, consistência e o máximo impacto da comunicação” (citado por. Meha et al., 2022, p.280).

Esta primeira abordagem centrava-se na busca do *mix* de comunicação ótimo, que garantisse a consistência da mensagem nos diferentes canais utilizados, de modo a atingir com eficiência os mercados-alvo, mas não tinha em consideração a relevância dos mecanismos de *feedback* (Valos et al., 2016).

Progressivamente, foi sendo percecionado o papel da CIM como forma de construir e alavancar clientes e as suas relações com a empresa e/ou a marca. Através da monitorização e controlo das mensagens comunicadas e da potencialização do diálogo com o público, a CIM passa a ser encarada como um processo de criar, estabelecer e alimentar relações comerciais com clientes e *stakeholders* (Rehman et al., 2022).

A evolução do conceito foi objeto de intenso trabalho académico por parte de diversos autores (e.g., Valos, 2016, 2017; Porcu, 2017, 2019; Clow, & Baack, 2022), explorando as diferentes dimensões da interação entre comunicação, *marketing*, processos organizacionais e comportamento dos consumidores/*stakeholders*, tendo evoluído para a integração do conceito de comunicação bidirecional, numa visão de fora para dentro, em que o foco passou a ser o cliente.

Ao longo de vários anos foi desenvolvido um quadro teórico para a CIM com uma abordagem mais holística que considera a empresa como um todo, e que resultou na definição do conceito de CIM como “o processo interativo de planeamento multifuncional e alinhamento dos processos organizacionais, analíticos e de comunicação, centrado nos *stakeholders*, que abre a possibilidade de diálogo contínuo, transmitindo mensagens consistentes e transparentes através de todos os meios de comunicação, de modo a promover relações lucrativas a longo prazo que criem valor” (Porcu et al., 2019, p. 14; Porcu et al., 2016, p.124).

Esta definição assenta em quatro dimensões, que tornam o processo de comunicação indissociável duma visão integrada da organização (Porcu et al., 2019):

- Consistência da mensagem, no sentido de garantir a comunicação de um posicionamento transparente e consistente em todos os pontos de contacto;
- Interatividade, no sentido da comunicação bidirecional, entre a organização/marca e os seus *stakeholders*;
- Foco estratégico centrado nos *stakeholders*, que reflete a necessidade de toda a organização compreender que o seu objetivo estratégico é criar valor para os seus *stakeholders* para dessa forma garantir com eles relações de longo-prazo;
- Alinhamento organizacional, na medida em que toda a organização deve estar envolvida, alinhada e atuar sinergicamente nos processos de comunicação.

Num contexto cada vez mais concorrencial, marcado pela rápida evolução tecnológica, em que o paradigma da comunicação se alterou radicalmente, a CIM foi assumindo progressivamente um papel central nos processos de *marketing* e comunicação das empresas, considerando a sua influência direta nos comportamentos, na lealdade e na satisfação dos consumidores, os quais, por sua vez, têm um impacto direto nos sentimentos associados às marcas e no seu reconhecimento e, conseqüentemente, nos comportamentos de compra (Rehman et al., 2022).

## **1.2. Desafios da CIM na Era da Comunicação Digital**

O desenvolvimento da tecnologia e dos meios de comunicação, particularmente a massificação dos meios digitais e das redes sociais, vieram revolucionar os processos de comunicação e interação com os consumidores, e com eles as ferramentas, mecanismos e estratégias de *marketing* e Comunicação Integrada de *Marketing*.

Antes da digitalização massiva da sociedade, os profissionais de *marketing*, recorriam a um conjunto de ferramentas (hoje designadas tradicionais) para compor o seu *mix* de comunicação, que incluíam:

a publicidade (através de meios de comunicação como a televisão, jornais, revistas, rádio, *outdoors*, entre outros), a promoção de vendas (através de meios como descontos, promoções, ofertas na compra, programas de lealdade, cupões, entre outras), as relações públicas e o *marketing* direto (Kushwaha et al., 2020; Oancea, et al., 2016), como forma de divulgação dos produtos/serviços e aumento das vendas. O uso massivo da *internet*, a evolução tecnológica e a vulgarização dos *smartphones*, vieram não só disponibilizar novas ferramentas aos profissionais de *marketing*, como as redes sociais e o *marketing* digital, mas também alterar de forma profunda o modo de utilização e funcionamento das ferramentas tradicionais mencionadas anteriormente.

Segundo Mulhern (2009), a *internet* veio substituir o modelo de comunicação da era industrial, por um sistema de informação em rede assente em características únicas, como a possibilidade de infinita reprodução e partilha, a capacidade de os consumidores controlarem, criarem e modularem conteúdos cada vez mais customizados, numa rede global de consumidores em que os fluxos de informação são contínuos.

Este novo mundo *online* mudou drasticamente as perceções dos consumidores sobre tempo, velocidade, conforto, preço e acesso à informação (Oancea et al., 2016), mudando definitivamente a forma como os consumidores e empresas se relacionam, a forma como a comunicação é modelada e o modo como as empresas podem criar valor para os seus clientes. A comunicação digital, particularmente através das redes sociais, “permite que os consumidores interajam, colaborem, partilhem conhecimentos e informações relacionados com as suas preferências de apoio às marcas” (Rehman et al., 2022, p.1). As empresas mantêm hoje uma relação trilateral com os seus consumidores: empresa-consumidor, consumidor-consumidor e consumidor-empresa, sendo que estes passaram a estar no foco do processo comunicacional, pela capacidade e poder que têm de moldar as mensagens sobre as empresas, marcas ou produtos, levando a que as redes sociais sejam também designadas como *consumer generated media* (Rehman et al., 2022).

### **1.2.1. Marketing Digital e Redes Sociais**

O *marketing* digital pressupõe a aplicação de ferramentas de *marketing* baseadas na tecnologia digital, como sejam *websites*, redes sociais, aplicações móveis, vídeo *online*, *e-mail*, blogues ou outras plataformas digitais, de modo a conseguir um envolvimento rápido, abrangente, personalizado e económico, dos consumidores com uma marca e/ou produto, em qualquer lugar ou momento, através do uso dos seus computadores, *smartphones*, *tablets* ou outros dispositivos digitais com acesso à *internet* (Tam & Lung, 2024).

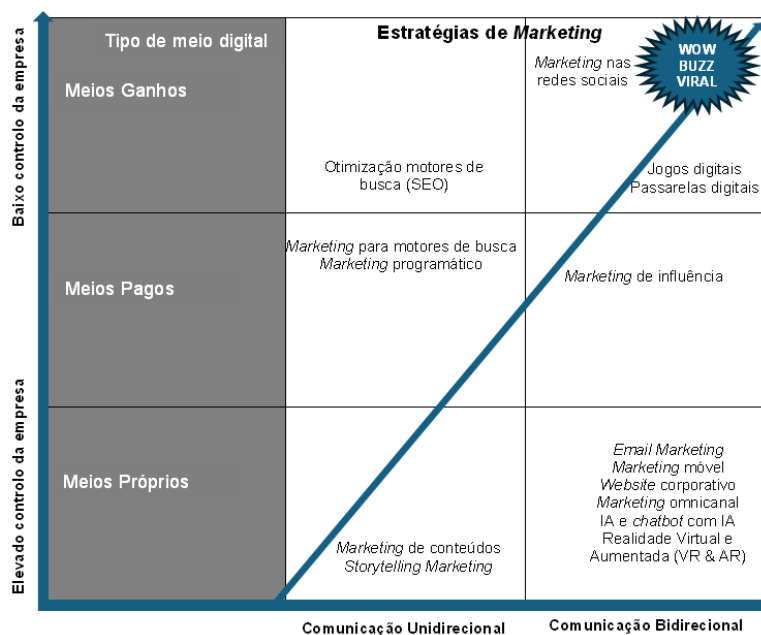
O *marketing* digital assume cada vez mais formas, à medida que se diversificam os meios de materialização à sua disposição - *e-mail marketing*, *mobile marketing*, *marketing* de conteúdos, campanhas *pay-per-click*, *marketing* nas redes sociais, otimização de motores de busca, etc.

Pese embora a relevância mantida pelos meios de comunicação tradicionais, o *marketing* digital tornou-se a opção privilegiada de comunicação para as empresas, como forma de atrair, envolver e

reter clientes. Este sucesso, assenta em boa medida nos números estratosféricos de uso da *internet*, das redes sociais e dos dispositivos móveis digitais.

Segundo dados da *Data Reportal* relativos ao Relatório Digital Global (2025), em 2025 a população mundial corresponderá a 8,2 biliões de pessoas, das quais 67,9% usam *internet* (5,56 biliões) e 63,9% têm identidade nas redes sociais (5,24 biliões) e são responsáveis por 8,78 biliões de ligações móveis. Segundo dados da mesma fonte, no início de 2025, estavam ativas em Portugal um total de 14 milhões de ligações móveis, o que equivale a 135% da população total (10,4 milhões de habitantes), sendo que 89% da população terá acesso à *internet* e 71,9% perfil de utilizador nas redes sociais. De acordo com o Inquérito do INE à utilização de tecnologias da informação e da comunicação pelas famílias em 2024, a proporção de utilizadores da *internet* obtida para Portugal em 2023 (85,8%) continuava a apresentar-se menor do que a média da União Europeia (UE-27) no mesmo ano (91,4%), mas mantendo a convergência para os valores da UE-27 observada desde 2010. As principais atividades realizadas pelos portugueses na *internet* são comunicar e aceder a informação, sendo que as compras *online*, apesar de continuarem a crescer, ainda ficam aquém das médias europeias.

De acordo com Tam e Lung (2024), o *marketing* digital assume uma variedade de formatos, podendo ser agrupado por tipos de meios: a) meios próprios, b) meios pagos e c) meios ganhos, ou em termos do nível de controlo e de comunicação da empresa: a) controlo baixo por parte da empresa, b) controlo elevado por parte da empresa. No seu trabalho sobre as estratégias de *marketing* digital no mercado da moda de luxo, Tam e Lung (2024) cruzaram estas duas classificações, originando uma matriz na qual posicionaram as diferentes ferramentas/estratégias de *marketing* digital de acordo com estes dois vetores principais (Figura 1).



**Figura 1.** Classificação das estratégias de *marketing* digital para marcas de moda de luxo.

Fonte: Adaptado de Tam e Lung (2024, p.14).

Pese embora este potencial, é importante compreender que o mais relevante em termos de *marketing* digital, não é tanto dominar a tecnologia, mas antes compreender o comportamento dos consumidores e o modo como usam a tecnologia. A multiplicidade de meios à disposição, pode levar as empresas a “bombardear” os consumidores com mensagens excessivas, criando neles aversão em vez da atenção desejada. Para evitar esta situação, é necessário compreender o comportamento e “caminho para a compra” do consumidor, e selecionar os momentos chave relevantes no processo de comunicação, nos quais a empresa irá intensificar os seus esforços de comunicação com o consumidor de modo a ganhar a sua atenção e distinguir-se da concorrência (Batra & Keller, 2016; Duralia, 2024), conforme detalhe da Tabela 1, que sintetiza os pontos de contacto com o cliente.

**Tabela 1.** Pontos de contacto com o cliente.

Fase	Sensibilização	Consideração	Compra	Serviço	Lealdade
Comportamento do consumidor	Recebe informação de diferentes fontes: <i>marketing</i> , comercial e pessoal.	Está consciente da necessidade e busca informação sobre os produtos, compara-os com produtos idênticos da concorrência em termos de características técnicas e preço.	Decide comprar o produto.	Lê o manual de instruções e faz questões se necessário.	Repete a compra do produto e partilha experiência positiva com outros.
Pontos de contacto físicos	Rádio; TV; Imprensa; <i>Outdoor</i> ; Passa-palavra; Relações-públicas.	Loja física; <i>E-mail</i> tradicional.	Loja física; Contacto telefónico.	Contacto telefónico.	Passa-palavra; Descontos comerciais.
Pontos de contacto digitais	Anúncios <i>online</i> ; <i>E-mails</i> virais; <i>Digital billboard</i> .	<i>Landing Page</i> ; Blog; <i>Website</i> de terceiros.	<i>Website</i> ; Aplicação móvel.	<i>Chatbot</i> ; <i>E-mail</i> .	<i>Blog</i> ; <i>E-mail</i> ; <i>Newsletter</i> ; <i>Websites</i> de recomendação.
Experiência do consumidor	Interessado, mas ainda cético.	Curioso e empenhado em encontrar informação relevante.	Ansioso para usar o produto.	A desejar lidar com os desafios que possam aparecer.	Satisfeito e entusiasmado.

Fonte: Adaptado de Duralia (2024, p.103).

De entre as ferramentas de *marketing* digital à disposição das empresas, as redes sociais e o *marketing* nas redes sociais, emergem como um dos principais focos de interesse, pelas suas características e impacto. As redes sociais não são mais do que mecanismos de comunicação assentes em tecnologias digitais interativas, que permitem aos seus utilizadores criar comunidades virtuais através das quais partilham ideias, informações, interesses e outros tipos de conteúdos. Segundo Valos et al. (2017, p.1527), “as redes sociais têm o potencial de melhorar os objetivos e processos da CIM quando implementados eficazmente, mas podem prejudicar o desempenho da comunicação de *marketing* quando mal implementados”, pelas suas características específicas, que trazem grandes oportunidades, mas também grandes desafios às empresas (Tabela 2).

**Tabela 2.** Características específicas das redes sociais – oportunidades e desafios.

<b>Características</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Desafios</b>
<b>Interatividade e Individualização</b>	Facilidade de segmentação Personalização das mensagens.	Gerir a participação do consumidor no processo de comunicação mantendo a consistência da mensagem.
<b>Imediatismo</b>	Resposta rápida ao consumidor.	Agilidade organizacional e capacidade de antecipar as necessidades do consumidor.
<b>Integração de Canais</b>	Poupança de recursos pela possibilidade de "fusão" das funções de <i>marketing</i> numa mesma plataforma.	Necessidade de coordenação funcional e organizacional de para manter a consistência da marca.
<b>Recolha de informação</b>	Recolha de informação em tempo real sobre os consumidores útil para a tomada de decisão.	Necessidade de gerir eficazmente processos de <i>feedback</i> Recolha e processamento da informação em tempo útil.

Fonte: Elaboração própria a partir de Valos et al. (2017, p.1528).

O crescimento do reconhecimento e valorização das redes sociais enquanto mecanismo de comunicação, deve-se também, em boa parte, à possibilidade de monitorização quase em contínuo, de indicadores de impacto da utilização das mesmas, como sejam *likes*, crescimento do número de seguidores, conversão de tráfego, partilhas, entre outros (Rehamn et al., 2022).

A transformação imposta pela digitalização dos *media*, teve um impacto enorme na comunicação integrada de *marketing*, criando oportunidades e desafios às empresas (Mulhern, 2009), nomeadamente:

- Existência de um fluxo contínuo e inesgotável de informação sobre os consumidores, que permite uma monitorização e avaliação contínua das suas preferências e decisões;
- Possibilidade de usar a informação referida no ponto anterior para avaliar e segmentar os consumidores, analisar a sua resposta a diferentes tipos de abordagens de *marketing*, criando modelos financeiros e de inteligência de *marketing* que permitem aumentar a eficiência e rentabilidade da CIM;
- Introdução da automação no planeamento da comunicação, obrigando ao desenvolvimento de novas competências e ferramentas que permitam aos responsáveis de *marketing* manter o controlo sobre a gestão da comunicação e a coerência e consistência global da mesma;
- A interatividade permitida pelos meios digitais facilita o objetivo da CIM de comunicar com múltiplos *stakeholders*, no entanto cria o desafio às organizações de gerir uma comunicação global através da qual consigam fazer chegar a informação relevante para cada um.

### **1.2.2. Modelos de Comunicação Integrada de *Marketing***

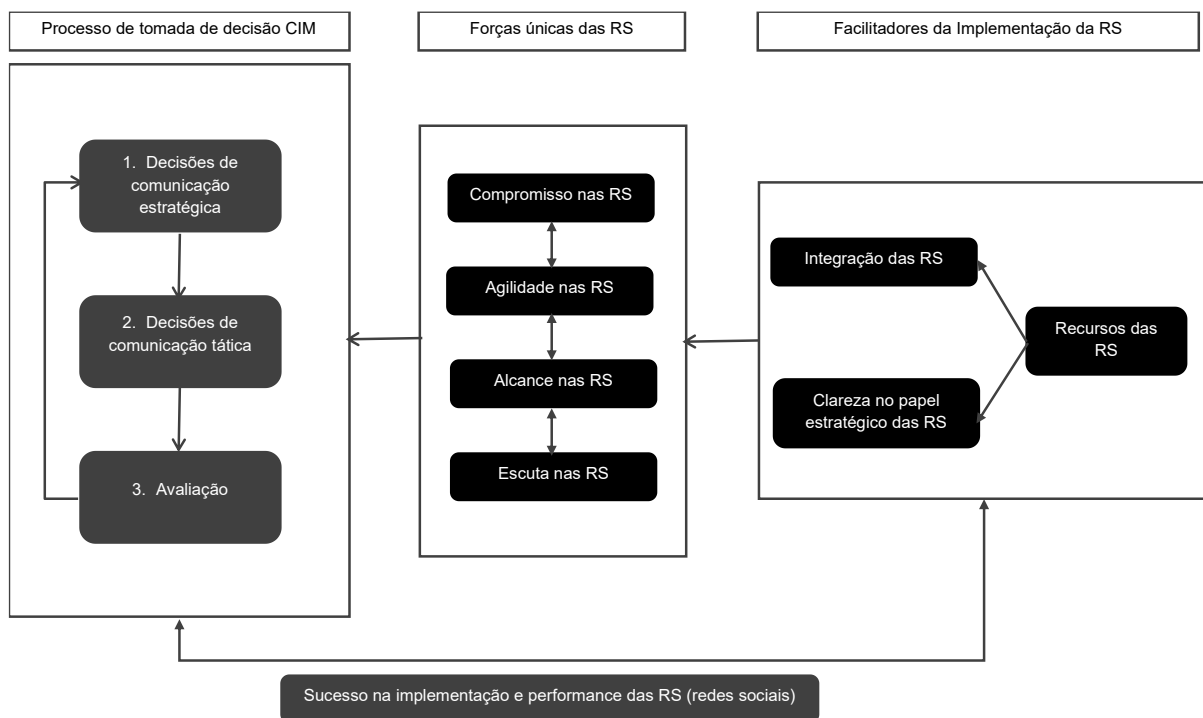
Ao longo da evolução do conceito de CIM, foram muitos os modelos de implementação propostos por diversos autores. A evolução dos meios de comunicação digital, particularmente das redes sociais, veio colocar desafios adicionais a estes modelos, no sentido de garantir a adequada integração das suas especificidades no processo de planificação e implementação da comunicação integrada de *marketing*, como forma de explorar e beneficiar de todo o seu potencial.

Para que os modelos de CIM com integração de meios digitais, possam converter-se numa vantagem competitiva para as empresas, os mesmos deverão ter as seguintes características: (1) fornecer uma sequência clara de tomada de decisão que permita orientar os gestores perante a incerteza das suas escolhas; (2) complementar os meios de comunicação tradicionais tirando partido dos pontos fortes complementares aos meios digitais; (3) permitir enfrentar os desafios da implementação dos meios digitais; e, (4) possuir a capacidade de garantir que as estruturas, culturas e processos organizacionais facilitam a integração e implementação dos meios digitais (Valos et al., 2017).

Com base nestas características, Valos et al. (2017) fizeram uma avaliação dos principais tipos de modelos CIM explorados na literatura, agrupando-os com base no seu foco principal, e realçando a dificuldade de cada um deles em corresponder às características elencadas anteriormente:

- **Modelos CIM com uma perspetiva organizacional alargada:** Duncan e Moriarty (1998) citados por Valos et al. (2017), propõem um modelo de comunicação alargado que se estendia para além da perspetiva tradicional da CIM, abrangendo todas as atividades organizacionais, no entanto, o mesmo não tinha em consideração os processos de *feedback*, determinantes para enquadramento da comunicação digital;
- **Modelos CIM que abordam a tecnologia de *marketing*:** outros autores realçaram a importância da inclusão da tecnologia de *marketing* nos processos CIM, no entanto não conseguiram repercutir nos seus modelos, os requisitos tecnológicos ou organizacionais, necessários à verdadeira integração dos meios digitais e redes sociais na CIM, ou criar quadros de decisão sequencial que permitissem reduzir a incerteza na tomada de decisão dos gestores;
- **Modelos de processo CIM:** abordaram questões estratégicas e táticas, centrando-se em questões mais relacionadas com a abordagem tradicional, como a consistência da mensagem, as perceções dos clientes ou os pontos de contacto com os clientes e a utilização de bases de dados, mas continuando sem abordagem à sequência de tomada de decisões de gestão;
- **Modelos de CIM associados às características das organizações:** modelos de CIM que abordaram características organizacionais críticas para a implementação dos meios digitais. Porcu et al. (2012) citados por Valos et al. (2017) propõem um modelo teórico que aborda características organizacionais críticas para a implementação da CIM mas, mais uma vez, não fornece um processo sequencial de tomada de decisão, nem mostra como os pontos fortes das redes sociais se alinham com a tomada de decisões de comunicação de *marketing*, ou como esses pontos fortes podem ser efetivamente integrados;
- **Modelos CIM com etapas sequenciais de tomada de decisão:** alguns autores, propuseram modelos CIM de tomada de decisão sequencial, mais adequados para a redução da incerteza na tomada da decisão de *marketing* imposta pela complexidade dos meios digitais. Numa perspetiva de gestão, estes modelos podem ser mais aplicáveis e práticos do que outros tipos de modelos CIM, uma vez que fornecem uma sequência clara de fases, de marcos de decisão que o gestor tem de compreender e resolver.

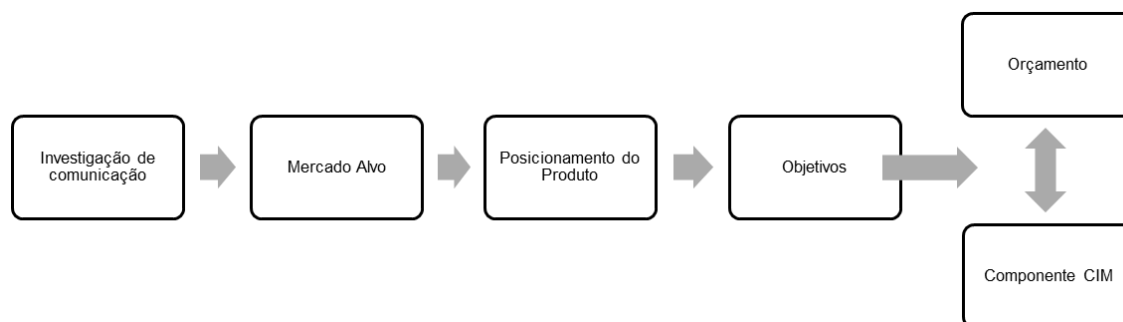
Na sequência desta análise, Valos et al. (2017) propõem um modelo de CIM focado nos meios digitais/redes sociais, que procura combinar o processo de tomada de decisão em CIM (decisões de comunicação estratégicas, decisões táticas e avaliação) com os pontos fortes únicos dos meios digitais/redes sociais: (1) a capacidade de ouvir e monitorizar em tempo real o *feedback* por parte do consumidor; (2) *engagement*, relação interativa com o consumidor, que garante o seu envolvimento e facilita o “*word of mouth online*”; (3) agilidade, pela necessidade de garantir flexibilidade e agilidade numa comunicação organizacional interativa e contínua; (4) alcance, canais com um excelente custo - benefício para atingir o público desejado (Figura 2).



**Figura 2.** Modelo de capacidades de *marketing* CIM Redes Sociais.

Fonte: Adaptado de Valos et al. (2017, p.1547).

O modelo de Clow e Baack (2022) realça a importância da investigação em *marketing* no planeamento da CIM. De acordo com este modelo, o processo de planeamento da comunicação começa com a investigação, com o tentar compreender profundamente o produto e os consumidores que são potenciais compradores. Esta investigação tem de ser (1) orientada para um produto específico, focando-se nos benefícios em vez de apenas nas características ou atributos do produto/serviço; (2) orientada para o consumidor, procurando analisar o contexto da utilização desse produto/serviço seja de um ponto de vista antropológico, psicológico ou sociológico; (3) dirigida ao mercado-alvo, identificando não só os públicos-alvo dos programas de CIM, como também os melhores mercados para os benefícios que serão comunicados.



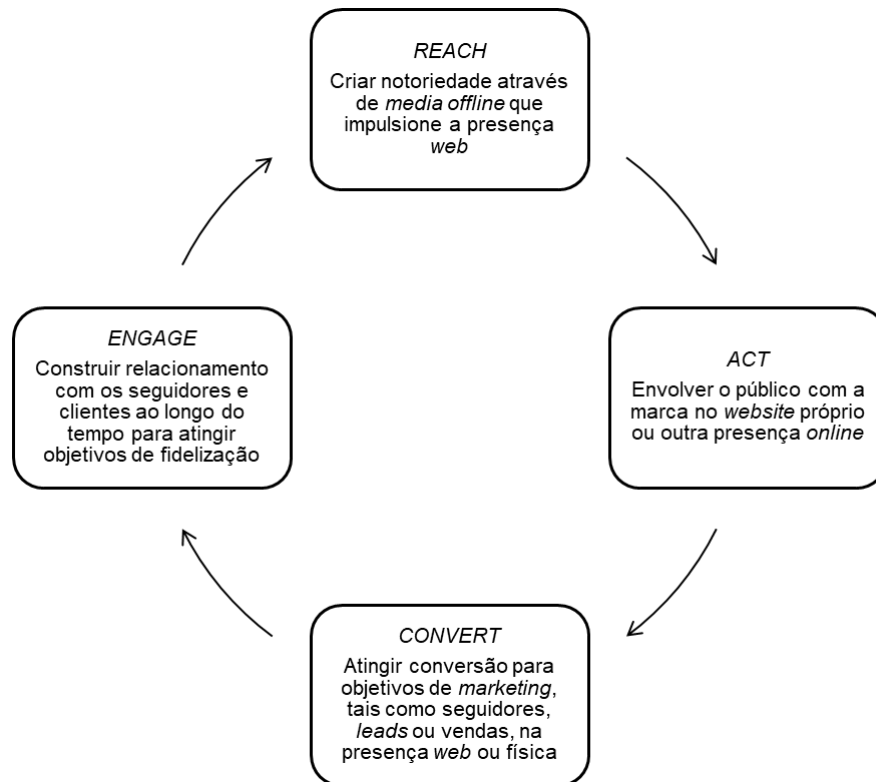
**Figura 3.** Processo de planeamento CIM.

Fonte: Adaptado de Clow e Baack (2022, p.103).

A partir desta investigação, identifica-se o mercado-alvo, que deverá ser segmentado com base em critérios geográficos, sociodemográficos, psicográficos, comportamentais, ou outros, e, no caso de negócios *Business to Business* (B2B), em critérios como a indústria, dimensão e *customer value*. No terceiro passo, é definido o posicionamento, situando o serviço ou produto no universo dos seus semelhantes e distinguindo-o dos outros. Por fim, são definidos os objetivos e, de seguida, estabelecido o orçamento e as componentes de CIM (publicidade, *marketing* digital, redes sociais, relações-públicas, etc.) (Figura 3).

No campo dos *media* digitais, destacou-se o modelo RACE, *Reach-Act-Convert-Engage*, um modelo de quatro etapas para o planeamento das comunicações proposto em 1963 por John Marston e desenvolvido posteriormente por Chaffey e Ellis-Chadwick (2019), que estabeleceram uma abordagem simplificada para rever a performance de *marketing online*, e agir para aumentar a sua eficácia.

O modelo RACE assenta em quatro etapas, que refletem as fases do percurso ou ciclo de vida do consumidor, começando pela sensibilização, passando pela conversão e, depois pelo envolvimento pós-compra, ajudando a desenvolver uma estratégia de *marketing* digital centrada no *marketing* de conteúdos para o cliente, com o objetivo de alcançar e envolver os consumidores para atingir os objetivos da empresa (Figura 4). Através deste modelo é possível atingir públicos, gerar mais *leads* e convertê-las em vendas, otimizando a taxa de conversão (Rajesham & Singh, 2019).



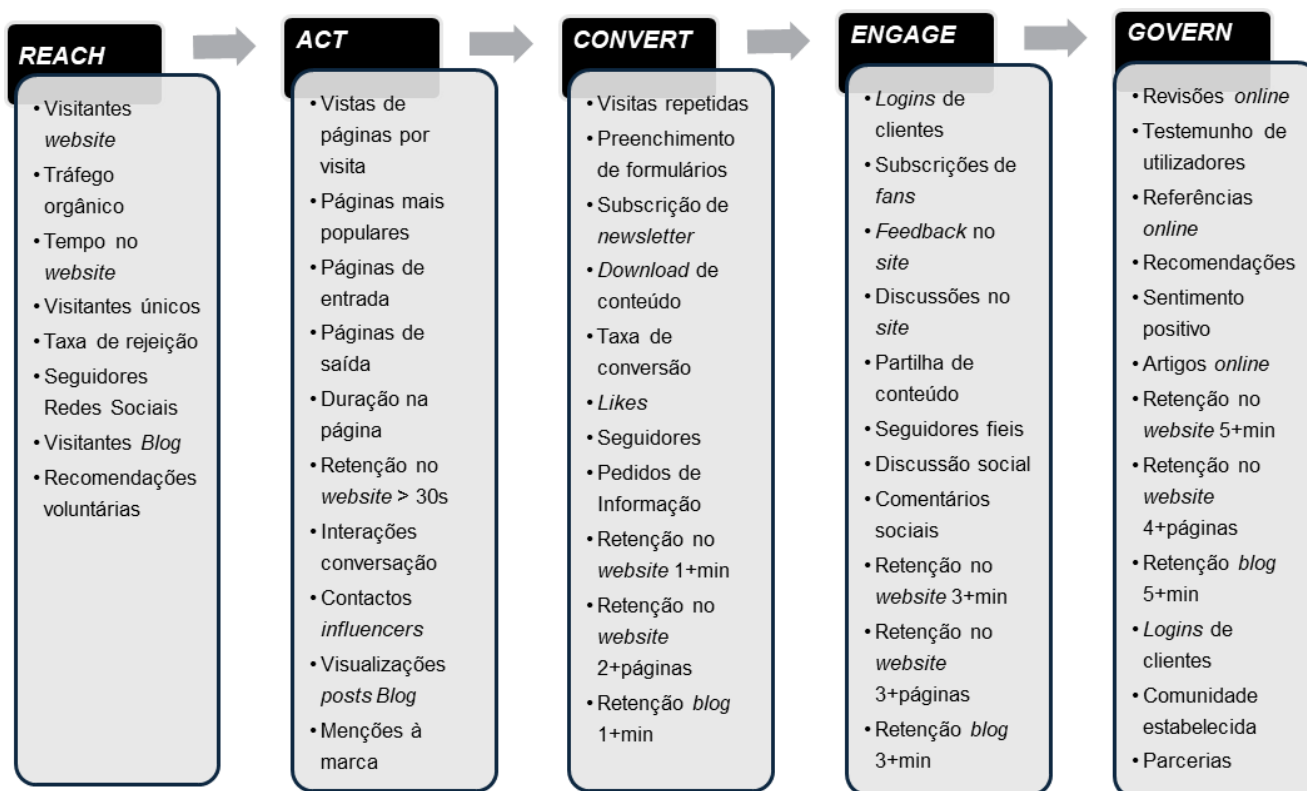
**Figura 4.** Modelo RACE.

Fonte: Adaptado de Rajesham e Singh (2019, p.47).

O planeamento RACE assenta em 4 etapas (Figura 4):

- **Reach**: fase de construção da notoriedade da marca, onde são concentrados esforços em atingir o público-alvo pretendido gerando tráfego para os meios da entidade (*website*, redes sociais);
- **Act**: (abreviação de *Interact*): fase em que a empresa tem de envolver o público atingido, levando-o a atuar ou interagir com a marca, a empresa ou outros clientes, é uma fase de envolvimento que deve criar as bases para levar à conversão do cliente (venda);
- **Convert**: etapa em que o objetivo é converter a audiência que já se envolveu com a marca, em compradores, objetivo final do funil de conversão que é gerar vendas e aumentar a receita da empresa;
- **Engage**: etapa em que as empresas se focam na construção e manutenção de relações com o consumidor a longo prazo, tornando-os leais e garantindo compras repetidas no futuro.

Os objetivos estratégicos a curto prazo podem ser determinados utilizando o modelo baseado no RACE alargado - RACE + G (*Govern*), através do qual é possível estruturar objetivos claros para cada fase do processo de planeamento associando-os a *Key Performance Indicators* (KPI) específicos (Figura 5), o que irá permitir um planeamento preciso da estratégia de comunicação de *marketing* digital (Rajesham & Singh, 2019).



**Figura 5.** KPI SMART - Modelo RACE alargado - RACE + G (*Govern*).

Fonte: Adaptado de Rajesham e Singh (2019, p.48).

Apesar de centrada no processo de comunicação digital, a aplicação desta metodologia não pode deixar de ter em conta a sua integração com os canais tradicionais *offline* que, por um lado, podem aumentar a sensibilização para a presença *online* e ajudar a gerar tráfego nos canais digitais mas, simultaneamente, sobretudo nas fases de conversão e envolvimento, podem ser preferidos pelos clientes para interagir com a empresa para fechar o processo de compra ou na fase de assistência pós-venda (Rajesham & Singh, 2019).

## 2. Metodologia e Métodos de Investigação

A metodologia assume um papel central em qualquer trabalho científico, uma vez que define o caminho rigoroso e sistemático que orienta a obtenção de conhecimento válido e fiável, assegurando a coerência entre os objetivos formulados e os resultados alcançados.

Neste trabalho irá ser adotada uma abordagem qualitativa e exploratória, assente num estudo de caso – o AquaValor. Esta figura metodológica caracteriza-se pela investigação intensiva de um fenómeno contemporâneo dentro do seu contexto real, utilizando múltiplas fontes de evidência, como entrevistas, análise documental e dados institucionais (Meirinhos & Osório, 2010), o que se verifica neste trabalho através da recolha e análise de dados primários e secundários relativos ao AquaValor. A escolha do estudo de caso justifica-se pela singularidade do contexto organizacional do AquaValor, permitindo uma compreensão holística das dinâmicas internas e externas e dos desafios específicos associados à comunicação integrada de *marketing* digital numa entidade do setor científico e tecnológico. A abordagem qualitativa privilegia a compreensão aprofundada das perceções, práticas e resultados, sendo adequada para captar a complexidade dos fenómenos em análise e gerar conhecimento transferível para contextos similares.

### 2.1. Objetivos do Estudo

Com o objetivo de orientar este trabalho foi definida como pergunta de investigação: Que estratégia de Comunicação Integrada de *Marketing* pode ajudar o AquaValor a afirmar o seu posicionamento desejado e a sua marca junto do(s) seu(s) público(s)-alvo?

Partindo desta questão, foi definido como objetivo geral da investigação, desenhar e implementar uma estratégia de comunicação integrada de *marketing* digital para o AquaValor, Centro de Valorização e Transferência de Tecnologia da Água, Associação.

Para cumprir este objetivo geral, foram definidos os seguintes objetivos específicos (OE):

OE<sub>1</sub>: Definir o posicionamento pelo qual o AquaValor pretende afirmar a sua marca;

OE<sub>2</sub>: Definir os objetivos de comunicação do AquaValor, face ao seu contexto interno e externo;

OE<sub>3</sub>: Analisar as várias alternativas de comunicação digital para o AquaValor e selecionar as mais adequadas para responder aos objetivos identificados;

OE<sub>4</sub>: Implementar um plano de comunicação integrada de *marketing* digital e analisar os resultados obtidos.

## 2.2. Recolha de Dados

O presente estudo combinou métodos qualitativos e exploratórios de recolha de dados para sustentar a conceção e implementação do Plano de *Web Marketing* Integrado no AquaValor.

Do ponto de vista da metodologia, este trabalho iniciou-se com uma pesquisa bibliográfica, explorando o conceito de Comunicação Integrada de *Marketing* (CIM) e o impacto que os novos meios de comunicação digitais, nomeadamente as redes sociais, têm sobre o conceito e a sua implementação empresarial. Paralelamente, procedeu-se à recolha de dados primários e secundários que permitissem enquadrar o problema e lançar pistas sobre a estratégia mais adequada à sua resolução.

### 2.2.1. Dados Primários – Procedimentos de Recolha e Análise Qualitativa

A recolha de dados primários, foi realizada através de seis entrevistas semiestruturadas a participantes com diferentes perfis estratégicos internos e externos ao AquaValor, com o objetivo de recolher perspetivas sobre as seguintes etapas do plano de comunicação: (1) posicionamento, (2) público(s)-alvo, (3) segmentação e (4) *mix* de comunicação.

A entrevista é uma ferramenta metodológica qualitativa, muito comum nos estudos de caso, nomeadamente pela sua capacidade para captar as perceções que os indivíduos têm sobre uma determinada realidade. As entrevistas semiestruturadas pressupõem a possibilidade de alterar o conteúdo e a ordem durante a sua condução, permitindo maior flexibilidade ao entrevistador para orientar a entrevista em função das respostas que vai obtendo. Esta perspetiva mais flexível, ao não limitar o ponto de vista dos entrevistados, contribui para que estes expressem as suas opiniões de forma mais fácil e fluida (Meirinhos & Osório, 2010).

O guião das entrevistas, apresentado nos anexos I a VI, foi estruturado com base na perspetiva sobre o processo de planeamento da comunicação integrada apresentada por Clow e Baack (2022), que preconiza a necessidade de identificação dos mercados-alvo a atingir, do posicionamento previsto para o produto/serviço, depois a definição dos objetivos de comunicação a atingir e, por fim, a identificação dos meios de comunicação apropriados para a implementação da estratégia e a forma de a operacionalizar.

Para apoiar a definição do plano de CIM do presente trabalho, foram conduzidas seis entrevistas semiestruturadas aos seguintes elementos: (1) diretora executiva do AquaValor; (2) CEO/diretor executivo do AquaValor; (3) diretora técnica do Laboratório de Caracterização de Águas - LCA AquaValor; (4) um investigador auxiliar do AquaValor CoLAB; (5) um empresário, simultaneamente cliente e parceiro do LCA-AquaValor; e, a (6) uma empresa simultaneamente associada, cliente e parceira do AquaValor. Os resumos das transcrições das entrevistas podem ser consultados nos Anexos I a VI, de acordo com o guião adotado para a sua condução.

As entrevistas foram realizadas presencialmente entre os dias 20 de fevereiro e 14 de março de 2025, com a exceção da entrevista a uma das empresas, que foi conduzida via *Zoom*.

Após transcrição integral, as entrevistas foram submetidas a análise temática, seguindo o procedimento de Braun e Clarke (2006): (1) leitura exaustiva das transcrições; (2) identificação de segmentos relevantes; (3) agregação em categorias analíticas alinhadas com os eixos do modelo de Clow e Baack (2022), e (4) interpretação final articulada com os objetivos do estudo. A utilização do *software Microsoft Word* com funcionalidades de realce e anotação apoiou o processo de codificação manual, assegurando a rastreabilidade das interpretações e facilitando a posterior articulação com as dimensões estratégicas do plano proposto.

O resumo da análise qualitativa é apresentado na Tabela 3, permitindo identificar informação relevante para as seguintes etapas do plano de comunicação: (1) público-alvo; (2) posicionamento percebido; (3) posicionamento desejado; (4) análise da comunicação atual; (5) política de comunicação futura e (6) comunicação Interna. A triangulação de fontes (entrevistados internos e externos) e a articulação com os referenciais teóricos reforçaram a validade e a fiabilidade dos resultados, permitindo convergir perspectivas complementares e aprofundar a compreensão dos fenômenos analisados.

**Tabela 3.** Resumo das entrevistas realizadas.

N.º	Entrevistado	Público-alvo	Posicionamento Percecionado	Posicionamento Desejado	Comunicação Presente	Comunicação Futura	Comunicação Interna
1	Diretora Executiva (14/03/2025).	Entidade públicas, hotéis, alimentar – LCA.	Qualidade.	Qualidade nos serviços prestados e na ciência desenvolvida.	Praticamente inexistente.	Comunicação global do AquaValor. Implementação de um trabalho assertivo e consistente quer ao nível do <i>website</i> , quer das redes sociais.	Reuniões. Necessário mais tempo para ouvir e melhorar a comunicação realizada.
2	CEO/Diretor Executivo (20/02/2025).	Instituições regulação – LCA. Empresas - I&D.		Ser reconhecido mesmo na área dos serviços, pelo nível superior de qualidade ou distinção que a ciência lhe confere.	Inexistente.	Reconhecimento global e eventual maior agressividade para LCA. Ajustamento dos canais em função do objetivo de comunicação.	Momentos de partilha semanais.
3	Diretora LCA (27/02/2025).	Empresas – LCA. Parceiros internacionais - I&D.	Vantagem da proximidade.	Qualidade e rigor ao serviço da comunidade.	Inexistente.	Desenvolvimento das redes sociais em articulação com meios tradicionais, particularmente <i>marketing</i> direto e força de vendas para as empresas.	Necessário trabalhar na clareza das mensagens e na resolução de problemas de relacionamento interpessoal.
4	Investigador AquaValor CoLAB (21/02/2025).	Grandes clientes – LCA. Parceiros internacionais - I&D.		Entidade, que aporta conhecimento científico e ao mesmo tempo consegue prestar serviços relevantes para a Comunidade.	Inexistente.	Desenvolvimento das redes sociais e de dinâmicas de comunicação regular nas mesmas.	Necessidade de ferramentas de comunicação interna mais ágeis, que garantam que as mensagens chegam a toda a gente.
5	Empresa associada, parceira e cliente (27/02/2025).	Cientes privados e empresas – LCA.	Proximidade e qualidade.	Proximidade, qualidade.	Reconhecimento local. Falta visibilidade regional e nacional.	Intensificar redes sociais e comunicação para fora do território. Melhorar comunicação resultados projetos.	Não aplicável
6	Empresa cliente e parceira (25/02/2025).	Empresas, quintas (Douro), indústrias – LCA.	Rigor e qualidade.	Rigor, qualidade, atenção ao cliente.	Fraca. Entidade pouco conhecida.	Melhorar o processo comercial: mais informação para fora, abordagem diferenciada aos clientes, personalização, atenção ao detalhe.	Não aplicável

Fonte: Elaboração própria.

### 2.2.2. Dados Secundários

A análise dos dados secundários constituiu uma etapa fundamental para a compreensão do contexto organizacional do AquaValor e para a fundamentação das decisões estratégicas do plano. Os dados secundários utilizados foram recolhidos a partir de fontes internas e externas, abrangendo relatórios institucionais, estatísticas de desempenho digital, documentos estratégicos e análises setoriais.

No âmbito interno, foram analisados relatórios de desempenho do *website* institucional, incluindo métricas de visitas totais, média de visitas mensais, número de páginas visualizadas e tempo médio de permanência dos utilizadores, referentes ao período compreendido entre 2020 e 2025 (Figuras 7 a 11). Estes dados permitiram identificar tendências de evolução da presença digital do AquaValor, bem como aferir o impacto das intervenções realizadas ao longo do tempo. Adicionalmente, foram consultadas estatísticas detalhadas das redes sociais do AquaValor, nomeadamente *Facebook* e *LinkedIn*, abrangendo indicadores como alcance, taxa de interação, número de seguidores e conversões, tanto em períodos anteriores como durante a implementação do plano (Tabelas 21 e 22). Estes elementos possibilitaram a comparação do desempenho dos diferentes canais digitais e a identificação de oportunidades de otimização da estratégia de comunicação *online*.

Os dados relativos aos meios digitais da entidade, foram recolhidos em dois momentos distintos: no início da implementação do plano, acumulados até à data (31/03/2025), e no final (9 e 10 de maio de 2025) para avaliação do impacto das medidas implementadas.

Foram ainda consultados outros documentos, como o Decreto-Lei n.º 63/2019 e a Agenda de Investigação e Inovação do AquaValor CoLAB 2022-2026 (Figura 6), que serviram para contextualizar a atividade da entidade, assim como os *Dossiers de Clipping* do AquaValor (2018-2024) para compreensão da comunicação realizada até ao momento. No âmbito externo foram consultados dados estatísticos do Instituto Nacional de Estatística (INE) e relatórios *on-line*, para caracterização do contexto atual de digitalização da sociedade.

## 2.3. Tratamento de Dados

O tratamento de dados neste estudo seguiu uma abordagem sistemática e rigorosa, contemplando tanto os dados primários como os dados secundários, de modo a garantir a robustez e a validade das análises realizadas.

Os dados primários foram recolhidos através de entrevistas semiestruturadas a elementos-chave do AquaValor. As entrevistas foram gravadas, transcritas integralmente e sujeitas a análise qualitativa de conteúdo. Para este efeito, foi adotada uma codificação temática, permitindo identificar padrões, categorias e relações relevantes para os objetivos do estudo. O processo de análise

procurou assegurar a triangulação dos dados, cruzando as percepções dos diferentes participantes e validando as evidências emergentes com os restantes dados recolhidos.

No que respeita aos dados secundários, o tratamento incidiu principalmente sobre os relatórios internos de desempenho digital, as estatísticas de tráfego do *website* e as métricas de interação nas redes sociais (*Facebook* e *LinkedIn*). Estes dados foram organizados e analisados em *Microsoft Excel*, recorrendo à elaboração de gráficos e tabelas de evolução temporal, o que possibilitou uma visualização clara das tendências e variações nos principais indicadores ao longo do período em análise. Os restantes dados secundários, como documentos estratégicos institucionais, análises setoriais e estatísticas, foram apenas referenciados diretamente ao longo do texto, sem tratamento sistemático adicional, servindo de apoio contextual e de enquadramento às discussões e interpretações apresentadas.

Desta forma, o tratamento integrado dos dados primários e secundários permitiu uma compreensão aprofundada das dinâmicas de comunicação no AquaValor, sustentando as opções estratégicas apresentadas no Plano de *Web Marketing* Integrado assim como a avaliação crítica dos resultados e das recomendações apresentadas no final do trabalho.

## 3. Descrição da Organização

Após a revisão de literatura e a análise dos dados primários recolhidos nas entrevistas, esta secção faz uma apresentação da associação AquaValor, desenvolvendo uma análise interna e externa seguindo a metodologia proposta no modelo CIM de Clow e Baack (2022), que irá fundamentar a conceção do Plano de *Web Marketing* Integrado para o AquaValor apresentado na secção seguinte.

### 3.1. Análise Interna

#### 3.1.1. A Associação AquaValor

O AquaValor é uma associação privada sem fins lucrativos constituída a 22 de novembro de 2018, com sede social na rua Dr. Júlio Martins, n.º 1, 5400-342 Chaves, Portugal. Atualmente possui 25 associados dos setores público, privado e cooperativo, sendo os sócios maioritários a Comunidade Intermunicipal do Alto Tâmega e Barroso (CIMAT) e o Instituto Politécnico de Bragança (IPB).

Na génese da sua criação, esteve o objetivo de dinamização e criação de valor no recurso endógeno - água - transversal e central no desenvolvimento socioeconómico do território do Alto Tâmega e Barroso (termalismo, engarrafamento de água mineral natural, produção hidroelétrica e geotermia), ou seja, a geração de inovação em produtos, processos e serviços a partir deste recurso, contribuindo para a criação de emprego qualificado e para o desenvolvimento sustentável do território.

O AquaValor foi criado como um centro de interface tecnológico com a tipologia de CVTT – Centro de Valorização e Transferência de Tecnologia da Água, ou seja, enquanto entidade que atua “no espaço intermédio do sistema de inovação, desenvolvendo e fomentando processos de investigação e inovação, com o objetivo de acelerar a integração de novos processos, serviços ou produtos baseados em conhecimento científico e tecnológico e de elevado valor acrescentado, nas empresas e no tecido produtivo” (Decreto-Lei n.º 63/2019 artigo 20.º n.º1, 2019, p.2470).

Posteriormente, já em 2021, a entidade obteve também o reconhecimento como Laboratório Colaborativo. “Os laboratórios colaborativos são instituições de I&D que têm como objetivo principal a colaboração dos seus membros na prossecução de agendas comuns de investigação e de inovação de curto e médio prazo, orientadas para a criação de emprego qualificado e de valor económico e social” (Decreto-Lei n.º 63/2019, artigo 19.º n.º 1, 2019, p.2469).

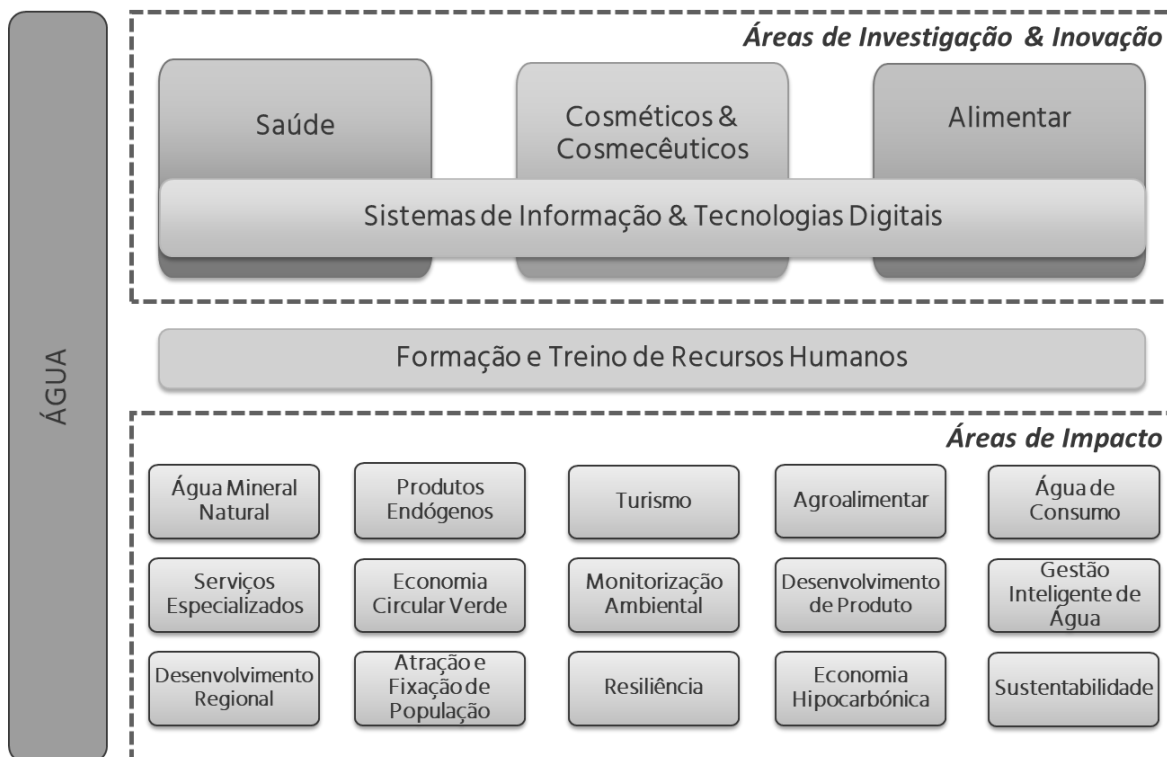
Instalado num edifício central na cidade de Chaves, o AquaValor possui um conjunto de espaços preparados para atividades de investigação, prestação de serviços laboratoriais e atividades de formação, promoção e disseminação de resultados. Atualmente, possui uma equipa multidisciplinar (tecnologias de informação, biomedicina, biotecnologia, cadeias de produção agrícola, química, engenharia alimentar, biologia molecular, genética, microbiologia) com um total de 19 colaboradores

(7 doutorados, 5 mestres, 6 licenciados e 1 técnico de suporte com ensino secundário) e tem a sua atuação estruturada em três áreas funcionais:

- Serviços especializados dedicados à geração de valor;
- Investigação e inovação;
- Capacitação de recursos humanos altamente qualificados em parceria com o IPB.

A área dos serviços especializados dedicados à geração de valor acrescentado é dinamizada através do Laboratório de Caracterização de Águas – LCA AquaValor. O laboratório obteve no final de 2022 a acreditação do Instituto Português de Acreditação (IPAC) para a realização de análises a um vasto leque de parâmetros físicos, químicos e microbiológicos em diversas matrizes de águas (consumo humano, naturais doces superficiais e subterrâneas, processo, minerais naturais de nascente e termais e piscina). A Entidade Reguladora dos Serviços de Água e Resíduos (ERSAR) incluiu também o AquaValor na sua lista de laboratórios aptos para realização de ensaios de verificação da conformidade da qualidade da água para entidades gestoras.

Ao nível da atividade de inovação e investigação, instalado numa região rica em recursos endógenos de elevado valor, o AquaValor colocou no centro da sua agenda a água mineral natural e termal, nas suas interações com os setores da saúde, alimentação e bebidas, cosmética e cosmeceutica e sistemas de informação e tecnologias digitais (Figura 6), tendo como missão aportar conhecimento, inovação e soluções que melhorem a valorizem a sua utilização, e contribuam para a criação de valor da fileira e sustentabilidade dos recursos.



**Figura 6.** Agenda de investigação e inovação do AquaValor CoLAB (2022-2026).

Fonte: Adaptado de Candidatura AquaValor CoLAB – Aviso PRR 01/C05-i02/2022 (2022).

Ao nível da capacitação de recursos humanos, o AquaValor tem trabalhado em parceria com o Instituto Politécnico de Bragança no desenvolvimento de oferta de atividades de formação e capacitação, contribuindo também por essa via para a transferência de conhecimento e inovação para os atores do território.

O financiamento da entidade é proveniente de três fontes principais:

- Financiamento público de base, ao abrigo da Missão Interface (financiada pelo PRR - Plano de Recuperação e Resiliência);
- Financiamento competitivo, através da execução de projetos de I&D de agências financiadoras privada e públicas, nacionais e internacionais;
- Prestação de serviços através do Laboratório de Caracterização de Água – LCA AquaValor.

Sedeado num território de baixa densidade, que até à sua constituição não tinha qualquer infraestrutura de ciência, o AquaValor é já reconhecido como uma estrutura relevante no contexto regional de Investigação e Inovação (I&I), sobretudo devido ao seu esforço na criação de novos canais de comunicação, protocolos, parcerias e projetos, que têm estimulado uma colaboração ativa e a cooperação entre o sector científico e tecnológico nacional e as organizações privadas e públicas dos sectores governamental, económico e social.

### **3.1.2. Posicionamento Percecionado**

A análise desta subsecção será feita exclusivamente a partir das entrevistas realizadas aos diretores executivos e a *stakeholders* internos (colaboradores) e externos (parceiros e clientes).

Das opiniões recolhidas ressaltam duas conclusões principais:

- O AquaValor tem já alguma notoriedade a nível local no Alto Tâmega e Barroso (sobretudo em Chaves onde está sedeado), mas é desconhecido pela generalidade do público a nível regional (distritos de Bragança e Vila Real);
- É reconhecida a relevância do projeto e que a instituição transmite uma imagem de qualidade e credibilidade no trabalho que desenvolve.

Através da análise das entrevistas é possível perceber que ambos os *stakeholders* externos e internos consideram o AquaValor uma entidade com grande relevância para o desenvolvimento socioeconómico do território onde se insere (Alto Tâmega e Barroso), pelo seu potencial para impulsionar o conhecimento e a ciência no território.

Do ponto de vista dos serviços, o AquaValor transmite uma imagem de qualidade e rigor, intimamente associada ao facto de ser uma instituição de ciência, que procura transpor para a sua atividade empresarial os mesmos pressupostos da sua atividade científica.

### 3.1.3. Análise da Comunicação Atual

Nas entrevistas realizadas, é unânime a opinião de que o AquaValor não tem ainda uma política de comunicação definida e implementada. A criação recente da instituição, a sua trajetória de crescimento rápido e o facto da sua estrutura interna não estar ainda consolidada, são apontados como fatores justificativos para o facto de a área da comunicação não ter recebido até ao momento grande atenção. Não significa isto que a entidade não esteja a comunicar de todo, mas simplesmente que o tem feito de uma forma pontual, intermitente e sem grande estratégia ou planificação.

Efetivamente, desde a sua constituição, a entidade tem sido alvo de diversas notícias sobretudo na comunicação social local e regional, seja nos meios tradicionais, seja nos meios *online*, conforme é possível constatar pela análise dos *Dossiers de Clipping* da entidade, elaborados anualmente. Desde a sua constituição a entidade utiliza o seu *website* como meio privilegiado de divulgação de informação ao público, assim como o envio de notas de imprensa para os meios de comunicação locais e regionais. Mais recentemente, no final do ano de 2023, a entidade abriu dois canais de comunicação digitais: página de *Facebook* e página de *LinkedIn*, mas a falta de recursos humanos dedicados à comunicação, fez com que os canais não tenham atingido a dinâmica pretendida.

#### A. Análise do *website aquavalor.pt*

Apesar de não existir uma política de comunicação consistente, o *website* do AquaValor, tem recebido desde 2020 um número crescente de visitas, sejam visitantes únicos, sejam visitas totais, conforme é possível analisar na Figura 7. Os dados relativos a 2025 foram recolhidos até 31 de março.

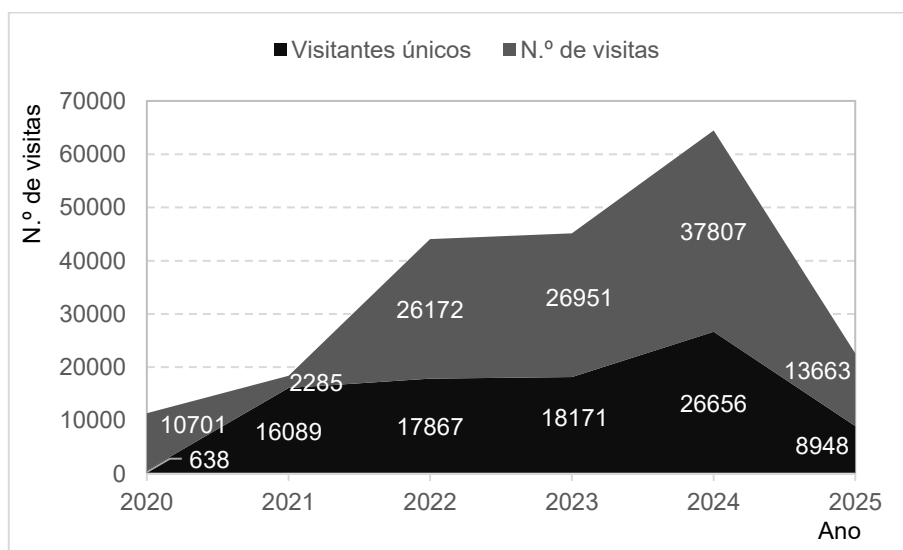


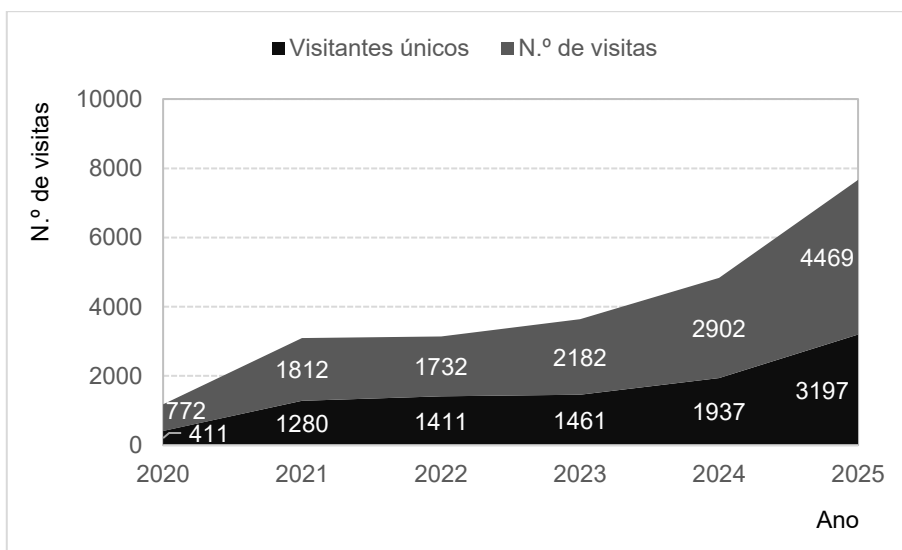
Figura 7. Visitas totais ao *website* do AquaValor 2020-2025.

Fonte: Elaboração própria.

A análise de visitantes únicos *versus* número total de visitas ao *website* é essencial para entender o comportamento do público. Os visitantes únicos representam o número de usuários distintos que

acederam o *website* (alcance), enquanto o número total de visitas inclui todas as interações, incluindo as de utilizadores que retornam (engajamento com o *website*), o que permite identificar a lealdade do público e a eficácia do conteúdo oferecido.

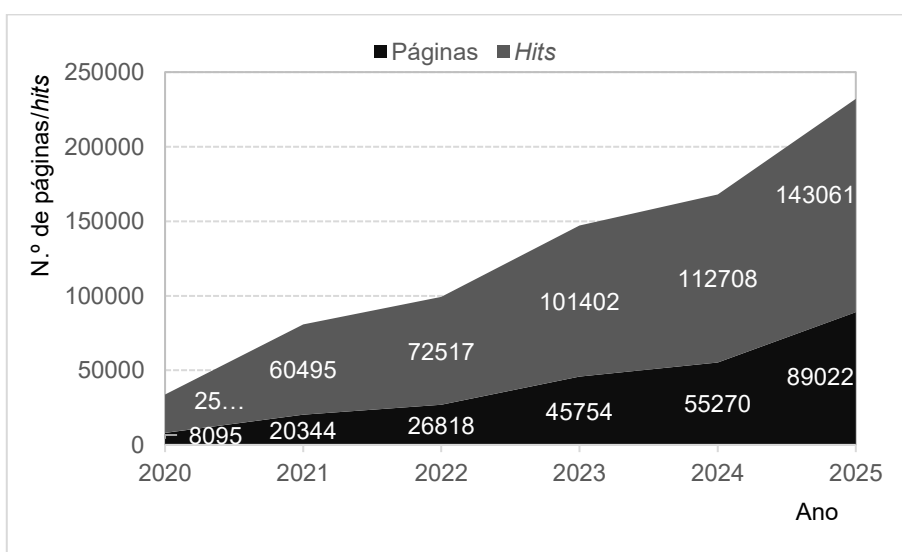
Quando se analisa o número médio de visitas mensais, verifica-se que tem ocorrido um crescimento mais ou menos contínuo da página, sendo que, nos 3 primeiros meses de 2025 (antes da implementação do Plano de Web Marketing aqui apresentado), o número de visitantes, sejam únicos, sejam totais, cresceu acentuadamente, atingindo uma média de mais de 3000 visitantes únicos mensais (Figura 8).



**Figura 8.** Média de visitas mensais ao *website* do AquaValor 2020-2025.

Fonte: Elaboração própria.

Relativamente à média mensal de páginas visitadas e *hits* no *website*, mantém-se a tendência de crescimento contínuo com um forte crescimento nos 3 primeiros meses de 2025 (Figura 9).

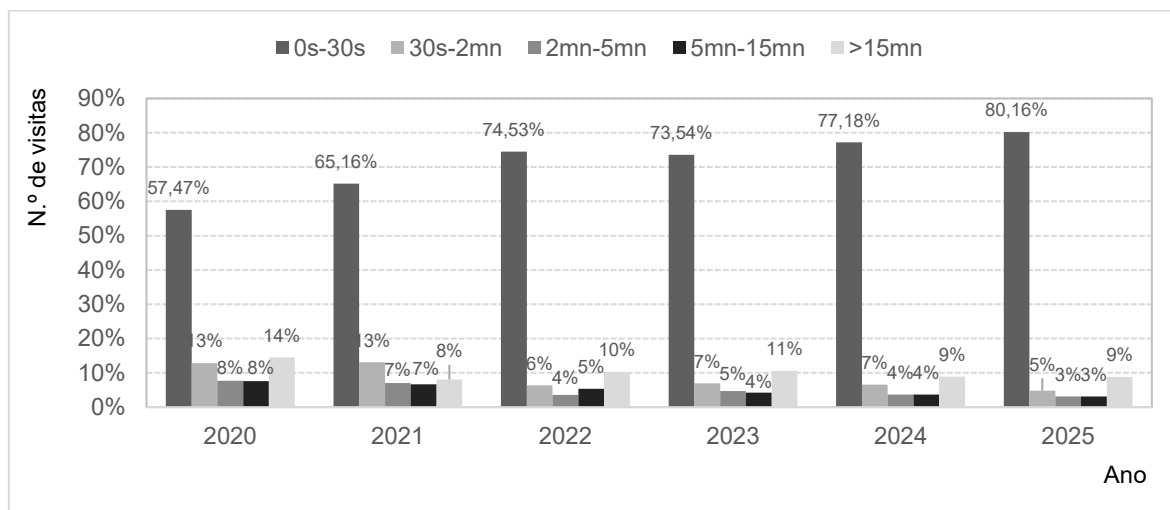


**Figura 9.** Média de páginas/hits mensais visualizados no *website* do AquaValor 2020-2025.

Fonte: Elaboração própria.

Em contexto de análise de estatísticas *web*, os *hits* no *website* referem-se a qualquer interação com o *website*, como sejam uma visualização de página, clique num botão ou envio de um formulário.

Do ponto de vista do tempo de médio de permanência na página, compararam-se os dados disponíveis para os meses de março entre 2020 e 2023. Regista-se uma clara predominância de uma permanência inferior a 30 segundos, que se tem acentuado desde 2020. Apesar disso, é significativo o número de visitas que permanece 15 minutos ou mais no *website* (cerca de 9%) (Figura 10).



**Figura 10.** Distribuição percentual dos visitantes do *website* por tempo médio de permanência (mês março 2020-2025).

Fonte: Elaboração própria.

## B. Análise do canal *Facebook*

O canal de *Facebook* do AquaValor foi criado em 27 de outubro de 2023. Como já foi referido, não foram dedicados tempo e recursos à sua gestão, pelo que, até 31 de março de 2025 as principais estatísticas eram as seguintes:

- 9 publicações;
- 511 seguidores;
- 2400 visitas;
- 1940 visualizações de conteúdos;
- 4560 pessoas alcançadas;
- 107 interações com conteúdos;
- 86 cliques em ligações.

Todo o tráfego do canal é orgânico, não tendo sido efetuada qualquer campanha paga.

## C. Análise do canal *LinkedIn*

O canal de *LinkedIn* do AquaValor foi criado em 20 de abril de 2024. À semelhança do canal de *Facebook*, também neste canal não foi realizado trabalho, sendo que neste caso o canal apenas foi

aberto sem que nunca se tenha feito qualquer publicação, pelo que, até 31 de março de 2025 as principais estatísticas eram as seguintes:

- 440 visualizações da página;
- 186 visitantes únicos;
- 294 seguidores;
- 0 publicações;
- 0 interações com conteúdos.

Todo o tráfego do canal é orgânico, não tendo sido efetuada qualquer campanha paga.

## 3.2. Análise da Envolvente Externa

O AquaValor está inserido num contexto socioeconómico regional e nacional, que simultaneamente condicionam a sua atuação e são influenciados pela sua atividade. Tendo como missão a criação e transferência de conhecimento para a sociedade, seja pela via da ciência, seja pela via da prestação de serviços de elevado valor acrescentado, importa analisar as tendências externas que podem condicionar a atividade e resultados da entidade.

Para levar a cabo esta análise, utilizou-se a ferramenta PESTEL, que visa identificar os principais fatores Políticos, Económicos, Sociais, Tecnológicos, Ecológicos (Ambientais) e Legais que podem condicionar o contexto em que o AquaValor atua, e que a entidade deve incorporar nas suas decisões estratégicas (Tabela 4).

**Tabela 4.** Análise PESTEL.

<b>Análise PESTEL</b>	
<b>Fatores Políticos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incerteza acerca da estabilidade do sistema político nacional, que pode afetar a previsibilidade institucional e o financiamento público.</li> <li>• Apoio estratégico à inovação e à digitalização por parte do Estado, nomeadamente através do PRR e Portugal 2030.</li> <li>• Políticas públicas regionais de incentivo à ciência e à valorização dos recursos endógenos, como a Estratégia Regional de Especialização Inteligente.</li> <li>• Instabilidade geopolítica internacional (por exemplo, conflitos armados e tensões económicas) que afetam cadeias de financiamento europeu e prioridades políticas e de investimento.</li> </ul>
<b>Fatores Económicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidade de fundos comunitários (PRR, Portugal 2030), que representam uma oportunidade de crescimento.</li> <li>• Crescimento económico lento e assimetrias regionais, com impacto na procura por serviços científicos e laboratoriais.</li> <li>• Predominância de microempresas na região, com fraca capacidade de investimento em I&amp;D, dificultando a cooperação empresarial.</li> <li>• Pressão inflacionista e aumento de custos operacionais, incluindo salários e tecnologia.</li> </ul>

**Tabela 4.** Análise PESTEL (cont.).

<b>Análise PESTEL</b>	
<b>Fatores Sociais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Envelhecimento populacional na região e reduzida renovação da população ativa, o que pode limitar a adoção de soluções digitais.</li> <li>• Níveis de literacia digital ainda abaixo da média da UE, exigindo estratégias de comunicação inclusivas.</li> <li>• Elevados índices de utilização de <i>internet</i> e telemóveis.</li> <li>• Interesse crescente da população em temáticas ambientais e de saúde pública, que pode ser explorado na comunicação.</li> <li>• Maior valorização da ciência, da água e da sustentabilidade por parte da sociedade civil.</li> </ul>
<b>Fatores Tecnológicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolução acelerada das tecnologias digitais aplicáveis à comunicação e gestão (por exemplo, inteligência artificial, automação, plataformas CRM).</li> <li>• Boa cobertura digital e de redes móveis na região, facilitando campanhas digitais.</li> <li>• Elevados índices de utilização da <i>internet</i>, redes móveis e redes sociais em Portugal, em convergência acentuada com as médias da UE.</li> <li>• Risco de obsolescência tecnológica rápida, que exige investimento constante e atualização de competências.</li> </ul>
<b>Fatores Ecológicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crescente preocupação com a sustentabilidade e a qualidade da água por parte de consumidores e reguladores.</li> <li>• O Alto Tâmega e Barroso é uma bio região, o que pode ser valorizado nas mensagens de posicionamento do AquaValor.</li> <li>• Alterações climáticas com impacto na disponibilidade e qualidade da água, aumentando a relevância do trabalho do AquaValor.</li> <li>• Pressão sobre os recursos hídricos regionais devido a atividades de exploração mineira recentemente iniciadas (lítio).</li> </ul>
<b>Fatores Legais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Legislação europeia e nacional rigorosa sobre qualidade da água, que reforça a necessidade dos serviços do AquaValor.</li> <li>• Normas sobre proteção de dados (RGPD) aplicáveis à gestão de clientes e comunicação digital.</li> <li>• Quadro legal de financiamento e funcionamento de entidades científicas e tecnológicas (por exemplo, CoLAB).</li> <li>• Exigências legais em matéria de certificação laboratorial e acreditação de serviços.</li> </ul>

Fonte: Elaboração própria.

### 3.3. Análise SWOT

Analisado o contexto externo em que o AquaValor atua, foi efetuada uma análise SWOT que permitiu enquadrar a formulação da estratégia e dos objetivos da entidade.

As forças (*Strengths*) e fraquezas (*Weaknesses*) permitem uma análise interna da empresa, ajudando a identificar os pontos fortes e fracos relativamente à concorrência, enquanto as

oportunidades (*Opportunities*) e ameaças (*Threats*) permitem uma análise externa ao meio envolvente e ao modo como isso influencia a gestão da entidade.

Com base nesta análise, apresenta-se de seguida uma matriz SWOT cruzada, também designada de análise TOWS (*Threats, Opportunities, Weaknesses, Strengths*). Esta análise procura combinar os pontos positivos e negativos de modo a potencializar as forças da organização, aproveitar ao máximo as oportunidades, neutralizar as ameaças e corrigir as fraquezas. É uma ferramenta orientada para a ação e que está subjacente à definição de estratégias ou planos de ação (Tabela 5).

Tabela 5. Análise TOWS.

		<b>OPORTUNIDADES (<i>Opportunities</i>)</b>	<b>AMEAÇAS (<i>Threats</i>)</b>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programas de financiamento nacionais e europeus.</li> <li>- Relevância crescente da sustentabilidade com destaque para o recurso estratégico – água.</li> <li>- Potencial de crescimento em nichos de mercado: serviços laboratoriais ligados à água e agroalimentar, saúde, turismo termal e bem-estar.</li> <li>- Digitalização e inteligência artificial como novas ferramentas de apoio à inovação e desenvolvimento.</li> <li>- Alavancagem da identidade territorial: inserção numa Bio Região e foco nos recursos endógenos oferece vantagem competitiva simbólica e estratégica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concorrência nacional qualificada, com presença no mercado de grandes laboratórios com capacidade técnica e financeira.</li> <li>- Envelhecimento, baixa densidade e menor literacia digital do território dificultam a disseminação da marca.</li> <li>- Incerteza política e económica que podem afetar o modelo de financiamento e impactar a sustentabilidade financeira da instituição.</li> <li>- Dificuldade em atrair e reter talento na região.</li> <li>- Rápida evolução tecnológica e necessidade constante de atualização de equipamentos e competências para manter competitividade.</li> </ul>
<b>FORÇAS (<i>Strengths</i>)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipa multidisciplinar altamente qualificada, preparada para responder a desafios complexos.</li> <li>- Infraestrutura científica acreditada pelo IPAC para prestação serviços.</li> <li>- Alinhamento com a estratégia de especialização inteligente regional e a estratégia sub-regional.</li> <li>- Boa Rede de Parcerias Institucionais que fortalecem a legitimidade institucional.</li> <li>- Perceção positiva junto dos <i>stakeholders</i> quanto à competência técnica e à relevância para o território.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>Estratégias SO (<i>Maxi-Maxi</i>)</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aposta em projetos I&amp;D nacionais e internacionais, que permitam afirmar a entidade como uma referência na sua área de intervenção.</li> <li>• Usar a rede de relações institucionais para consolidar liderança regional em projetos colaborativos.</li> <li>• Reforçar a comunicação sobre investigação aplicada ao setor da água, para nichos emergentes.</li> <li>• Criar campanhas de <i>marketing</i> digital que promovam o laboratório como referência nacional no setor da água.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>Estratégias ST (<i>Maxi-Mini</i>)</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Investir na formação contínua da equipa para acompanhar a evolução tecnológica e reter talento.</li> <li>• Desenvolver relações de proximidade com as empresas da região, para sensibilização para a relevância da inovação e divulgação de serviços.</li> <li>• Manter relação estável com meios de comunicação regionais tradicionais, para atingir os públicos mais envelhecidos e menos sensíveis aos meios digitais.;</li> <li>• Potenciar o posicionamento de rigor e qualidade na comunicação, para atrair e tornar leal novos clientes, diferenciando o LCA face à sua concorrência.</li> </ul>
<b>FRAQUEZAS (<i>Weaknesses</i>)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausência de política estruturada de comunicação.</li> <li>- Fraca notoriedade regional e nacional.</li> <li>- Estrutura operacional reduzida para dar resposta ao crescimento de atividades, dificultando a gestão integrada e sustentada.</li> <li>- Dependência de financiamento público e competitivo, com pouca diversificação de fontes.</li> <li>- Presença digital Intermitente: <i>website</i> desatualizado e redes sociais com conteúdos esporádicos, limitando o <i>engagement</i> digital.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>Estratégias WO (<i>Mini-Maxi</i>)</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar uma política de comunicação profissional aproveitando oportunidades de digitalização e redes sociais.</li> <li>• Aproveitar fundos do Portugal 2030 para reforçar a estrutura de comunicação e <i>marketing</i>.</li> <li>• Desenvolver campanhas de literacia digital e ambiental em colaboração com parceiros.</li> <li>• Implementar plataforma de CRM para contacto com clientes institucionais e particulares.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>Estratégias WT (<i>Mini-Mini</i>)</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduzir a dependência do financiamento público com a diversificação de serviços laboratoriais para o setor privado.</li> <li>• Reforçar a presença digital como forma de compensar a falta de notoriedade regional e nacional.</li> <li>• Melhorar o planeamento estratégico para prevenir impactos negativos de instabilidade externa.</li> </ul>

Fonte: Elaboração própria.

## 4. Planeamento, Desenvolvimento e Implementação

Nesta secção é desenvolvido o Plano de *Web Marketing* -Integrado do AquaValor, especificamente a definição da estratégia e do plano tático, após a análise interna/externa e SWOT realizadas na secção anterior. Estas etapas de trabalho foram estruturadas seguindo a proposta do modelo CIM de Clow e Baack (2022), a saber: (1) análise interna; (2) análise externa; (3) análise SWOT; (4) estratégia e (5) plano tático.

### 4.1. Objetivos do Plano CIM

A definição dos objetivos subjacentes a este plano de comunicação integrada, procura dar resposta aos desafios de comunicação que o AquaValor enfrenta e às necessidades identificadas na análise realizada.

Foi claramente identificado por todos os entrevistados, e particularmente pela Direção Executiva que o AquaValor não dispõe até à data de uma estratégia e/ou política de comunicação claramente definidas - “para já não existe uma estratégia de comunicação instanciada” (Anexo I); “A nossa estratégia de comunicação é má. É quase inexistente, na realidade é quase inexistente” (Anexo II).

Desta constatação ressalta a necessidade de definição de objetivos claros. O CEO/Diretor Executivo aponta para “2 tipos de lógicas que podem ser instanciadas em conjunto, por um lado, uma lógica de reconhecimento global, sendo uma infraestrutura recente e tendo uma capacidade de prestar serviços, se tivermos. um reconhecimento, diretamente ou indiretamente, vai-nos trazer serviços para infraestrutura, e ao mesmo tempo, uma capacidade de melhor explicar ao meio onde estamos inseridos, e ao território, e ao país e ao mundo, aquilo que nós fazemos” (Anexo I).

Com base nesta constatação, considerando que a presença do AquaValor nos meios de comunicação em geral e nos meios de comunicação digitais é esporádica e não tem um alinhamento definido e a sua notoriedade no mercado é ainda baixa, o Plano de CIM apresentado irá focar-se na notoriedade global da marca AquaValor, com destaque para os objetivos de atividade do Laboratório de Caracterização de Águas – LCA AquaValor e divulgação dos projetos de investigação em curso.

Na Tabela 6 são especificados os objetivos do Plano CIM, dando cumprimento ao “OE<sub>2</sub>: Definir os objetivos de comunicação do AquaValor, face ao seu contexto interno e externo”. A sua definição foi feita, partindo do conceito de observação participante, tendo em linha de conta o curto espaço de tempo para a implementação do plano e os recursos (humanos e financeiros) à disposição para o efeito e de acordo com o modelo RACE+G (*Govern*). Assim, considera-se que os objetivos quantitativos estabelecidos são de curtíssimo prazo, devendo ser atingidos até ao final da implementação do mesmo, enquanto os objetivos qualitativos, exigem uma implementação desta dinâmica a médio/longo prazo com vista a sua consecução.

**Tabela 6.** Objetivos do Plano CIM.

<b>Objetivos Qualitativos (médio prazo)</b>	<b>Objetivos Quantitativos (curto prazo)</b>
<b>OQI<sub>1</sub>:</b> Aumentar a notoriedade da marca AquaValor.	<b>OQt<sub>1</sub>:</b> Aumentar em 30% o n.º de seguidores nas redes sociais da entidade no período de implementação.
<b>OQI<sub>2</sub>:</b> Afirmar e consolidar o posicionamento pretendido para a marca junto dos seus públicos-alvo.	<b>OQt<sub>2</sub>:</b> Aumentar em 30% o n.º de visualizações, interações e alcance das publicações nas redes sociais da entidade no período de implementação.
<b>OQI<sub>3</sub>:</b> Criar envolvimento dos públicos-alvo com a marca.	<b>OQt<sub>3</sub>:</b> Criar uma ferramenta interna de identificação de necessidades de comunicação no período de implementação.
<b>OQI<sub>4</sub>:</b> Melhorar os mecanismos internos de identificação de informação relevante para a comunicação de <i>marketing</i> .	<b>OQt<sub>4</sub>:</b> Implementar um sistema de <i>chat</i> interno no período de implementação.
<b>OQI<sub>5</sub>:</b> Melhorar os mecanismos internos de comunicação no AquaValor.	

Fonte: Elaboração própria.

## 4.2. Estratégia

### 4.2.1. Público-Alvo e Segmentação

O AquaValor, nas suas diferentes vertentes, comunica e dirige-se a diferentes públicos internos e externos. A análise interna do AquaValor e a informação recolhida nas entrevistas realizadas, relativamente ao público-alvo visado pela sua atividade determinaram a definição dos públicos-alvo definidos na Tabela 7.

**Tabela 7.** Público-alvo do AquaValor.

<b>Clientes Atuais e Potencias</b>	<b>Instituições</b>	Particularmente municípios, entidades gestoras, balneários termais dos distritos de Vila Real e Bragança.
	<b>Empresas e Associações</b>	Particularmente hotéis com SPA e/ou piscina, indústrias, entidades do setor social (ERPI, etc.), cooperativas e associações dos distritos de Vila Real e Bragança.
	<b>Cliente Particular</b>	População residente do Alto Tâmega e Barroso.
<b>Stakeholders Internos</b>	<b>Colaboradores</b>	
	<b>Associados</b>	
<b>Imprensa</b>		

Fonte: Elaboração própria.

Considerando os objetivos definidos para o Plano Integrado de *Web Marketing*, o curto período de implementação disponível e a ausência de qualquer estratégia de comunicação anterior, o objetivo

de trabalhar a notoriedade global da marca AquaValor obriga a que as ações de comunicação implementadas sejam pouco segmentadas e orientadas para um público mais vasto. Paralelamente serão concebidas e implementadas ações de comunicação mais dirigidas à atividade do Laboratório de Caracterização de Águas – LCA AquaValor, estas mais segmentadas para os públicos identificados anteriormente.

#### **4.2.2. Posicionamento Pretendido**

O AquaValor tem vindo a afirmar-se no mercado como uma entidade de ciência e prestação de serviços especializados no setor da água, aumentando progressivamente a sua notoriedade e o seu leque de clientes, contudo, não definiu até ao momento de forma clara e objetiva, o seu posicionamento de mercado, e pelo qual pretende ser reconhecida.

As entrevistas realizadas permitiram recolher contributos relevantes para responder ao objetivo “OE<sub>1</sub>: Definir o posicionamento pelo qual o AquaValor pretende afirmar a sua marca” definido na seção 2.1, revelando uma convergência clara quanto ao papel diferenciador que a instituição procura assumir no território. O CEO/Diretor Executivo do AquaValor (Anexo I) destaca que a instituição surgiu para suprir lacunas estruturais de conhecimento e inovação, “incorporando no território um conjunto de valências que até à data eram completamente ausentes”, o que reforça o seu posicionamento como agente catalisador de desenvolvimento regional, simultaneamente realça que “(...) a forma como nós gostaríamos de ser reconhecidos sempre enquanto entidade prestadora de serviços, é que sendo uma entidade de ciência a prestar serviços, temos um padrão de certificação de processos e um padrão de qualidade inerente aos nossos serviços que não é comparável, nem pode ser comparável com outras organizações”.

Esta visão é complementada pela Diretora Técnica do Laboratório (Anexo III), que destaca que “o que distingue o AquaValor dos seus concorrentes é o facto de nós sermos um laboratório colaborativo que tem por si só a missão de transferir conhecimento e prestar um serviço à comunidade, trabalhar em prol da comunidade” que pretende “passar uma imagem de trabalhar com qualidade e com rigor”.

Por fim, do lado das entidades externas a percepção recolhida é igualmente alinhada com esta proposta de valor, referenciando o AquaValor como uma instituição parceira e de proximidade “nós temos um relacionamento que felizmente é de cooperação, e como dizia, vai mais além de uma fria e meramente economicista relação comercial e cliente-prestador de serviços. (...) deduzo que o facto de estar no território, implantada no território, com pessoas que conhecem bem o terreno e a realidade do território, seja uma vantagem também. (...) o AquaValor valor tem rostos e eu acho que isso é muito importante, pelo menos na forma como eu encaro as relações comerciais” (Anexo V).

Assim, com base nesta análise definem-se como vetores chave do posicionamento pretendido: (1) uma referência de inovação e produção de conhecimento no setor das águas; (2) um prestador de serviços com competência técnica e elevados padrões de qualidade e rigor na área laboratorial; (3) um parceiro próximo das empresas, na busca de soluções para os seus problemas e desafios.

Será este posicionamento que deverá estar subjacente à comunicação efetuada e às mensagens veiculadas no plano de comunicação.

### 4.2.3. Definição de Mensagens-Chave

Com base no posicionamento definido na seção anterior, apresenta-se na Tabela 8 as mensagens específicas a dirigir a cada público-alvo/segmento. Todas as mensagens específicas têm uma coerência global, assente na mensagem transversal que o AquaValor pretende disseminar para conseguir afirmar o seu posicionamento, aspeto chave do conceito de Comunicação Integrada de *Marketing*, conforme visto na revisão de literatura.

**Tabela 8.** Definição de mensagens para os públicos-alvo do AquaValor.

<b>Público-Alvo Segmento</b>	<b>Mensagem Direcionada</b>	<b>Mensagem Transversal</b>
<b>Instituições</b>	O AquaValor é um laboratório certificado, com competência técnica e elevados padrões de qualidade e rigor. Oferece no mercado serviços laboratoriais e serviços de inovação e I&D, assumindo-se como um parceiro na busca das melhores soluções para as necessidades específicas de cada um dos seus clientes/parceiros.	A instituição de ciência e inovação, referência nacional no setor das águas.
<b>Empresas e Associações</b>	O AquaValor é um laboratório certificado, com competência técnica e elevados padrões de qualidade e rigor. Oferece no mercado serviços laboratoriais e serviços de inovação e I&D, assumindo-se como um parceiro na busca das melhores soluções para as necessidades específicas de cada um dos seus clientes/parceiros.	
<b>Cliente Particular</b>	O AquaValor é um laboratório que analisa a qualidade da água com a garantia de rigor imposta pela certificação IPAC.	
<b>Colaboradores</b>	O contributo de cada um é essencial para o cumprimento da missão e dos objetivos da instituição. Só com o compromisso de todos e de cada um, o AquaValor poderá ser a instituição de referência que pretende ser.	
<b>Associados</b>	O AquaValor é um parceiro de ciência, inovação e prestação de serviços de elevado valor acrescentado, que que pela sua atuação, apoia direta e indiretamente o desenvolvimento da atividade dos seus associados.	
<b>Imprensa</b>	O AquaValor é um parceiro de ciência, inovação e prestação de serviços de elevado valor acrescentado, ao serviço dos seus associados, das empresas, da comunidade e do desenvolvimento territorial.	

Fonte: Elaboração própria.

### 4.3. Plano Tático

Definidas as orientações estratégicas para o plano CIM, nesta secção encontra-se detalhado o plano tático considerado mais adequado para concretizar esta visão e os objetivos definidos, dando cumprimento ao objetivo “OE<sub>3</sub>: Analisar as várias alternativas de comunicação digital para o AquaValor e selecionar as mais adequadas para responder aos objetivos identificados” definido na secção 2.1.

Conforme já mencionado, face às limitações de tempo e de recursos, o presente plano incidirá sobretudo na comunicação interna e na comunicação *online* sendo, no entanto, elencadas outras ações consideradas relevantes para a concretização dos objetivos propostos, ainda que o horizonte temporal para a sua concretização possa ultrapassar o período disponível para a implementação no âmbito deste trabalho. Esta opção vai ao encontro à ideia expressa por Valos et al. (2016, 2017) de que, para que os modelos CIM com integração de meios digitais possam converter-se numa vantagem competitiva para as empresas, devem complementar os meios de comunicação tradicionais tirando partido dos seus pontos fortes complementares aos meios digitais.

#### 4.3.1. Comunicação Interna

Este vetor de intervenção está orientado para todos os colaboradores da instituição, procurando garantir o seu alinhamento com a estratégia e o seu envolvimento com a atividade da instituição, no presente e no futuro, consubstanciando uma abordagem holística da CIM, que considera a empresa como um todo, e que realça o foco estratégico nos *stakeholders* e no alinhamento organizacional para garantir o sucesso do plano de comunicação (Porcu et al., 2019; Porcu et al., 2016).

De facto, a comunicação interna não apenas assegura que a mensagem, os valores e a estratégia da organização sejam compreendidos e partilhados por todos os colaboradores, como também promove a coerência entre o discurso e a prática organizacional, reforçando o compromisso interno com os diferentes públicos estratégicos. Este alinhamento interno é fundamental para garantir que cada interação da organização com os *stakeholders* externos seja consistente e orientada para a criação de valor, assegurando que todas as áreas da organização atuem de forma integrada e colaborativa na prossecução dos objetivos estratégicos definidos.

Para corporizar esta dimensão, são propostas duas ações, definidas em maior detalhe nas Tabelas 9 e 10.

**Tabela 9.** Descrição ação 1 - Ferramenta de identificação e validação das necessidades de comunicação do AquaValor.

<b>Ação 1: Ferramenta de identificação e validação das necessidades de comunicação do AquaValor</b>			
<b>Objetivo</b>	<b>Público-Alvo</b>	<b>Mensagem-chave</b>	<b>Descrição</b>
- Identificar e validar conteúdos relevantes para comunicação. - Aumentar o envolvimento dos colaboradores com a consolidação da imagem de marca do AquaValor.	- Colaboradores. - Direção Executiva.	O contributo de cada um é essencial para o cumprimento da missão e dos objetivos da instituição. Só com o compromisso de todos e de cada um, o AquaValor poderá ser a instituição de referência que pretende ser.	Criar uma ferramenta interna que permita registar eventuais atividades/temas que possam ser relevantes para a comunicação da instituição, que prevendo um fluxo de registo e validação, garanta a sua comunicação ao público-alvo respetivo.

Fonte: Elaboração própria.

**Tabela 10.** Descrição ação 2 - Criar mecanismos de comunicação interna via *chat*.

<b>Ação 2: Criar mecanismos de comunicação interna via <i>chat</i></b>			
<b>Objetivo</b>	<b>Público-alvo</b>	<b>Mensagem-chave</b>	<b>Descrição</b>
- Facilitar os processos de comunicação interna a diferentes níveis, aumentando o conhecimento sobre os processos e minimizando falhas de comunicação.	- Colaboradores. - Direção Executiva.	O contributo de cada um é essencial para o cumprimento da missão e dos objetivos da instituição. Só com o compromisso de todos e de cada um, o AquaValor poderá ser a instituição de referência que pretende ser.	Abrir canais de comunicação internos em formato chat, em plataforma a definir, de modo a criar canais rápidos e ágeis para comunicação com todos os colaboradores e entre equipas internas, aumentando a produtividade e a minimizando as falhas de comunicação.

Fonte: Elaboração própria.

### **4.3.2. Comunicação Online**

A comunicação *online* constitui o centro do Plano de *Web Marketing* Integrado no AquaValor, enquanto opção privilegiada para atrair, envolver e reter clientes. Até ao momento, o AquaValor não tem adotado uma estratégia de comunicação consiste e regular nos canais digitais, mesmo a gestão do seu *website* é intermitente e carece de uma atenção mais constante e integrada.

Assim, para estimular a interatividade com o seu público-alvo, a organização pretende iniciar uma estratégia de comunicação digital regular, que lhe permita aumentar a sua presença *online* e reforçar a ligação com o seu público-alvo, criando envolvimento com a marca AquaValor e reforço da sua notoriedade digital. Nesta fase inicial as escolhas para o Plano de *Web Marketing* recaem sobre os meios próprios do AquaValor, com possibilidade de comunicação bidirecional e sobre os quais a entidade detém elevado controlo (Tam & Lung, 2024). As redes sociais serão uma das apostas prioritárias, considerando as oportunidades que as suas características específicas representam (Tabela 2).

Nas Tabelas 11 a 15 são apresentadas de forma detalhada as ações de comunicação digital consideradas mais adequadas para o Plano de *Web Marketing* do AquaValor, face à estratégia definida e aos condicionalismos de tempo e recursos impostos à implementação do plano.

**Tabela 11.** Descrição ação 3 - *Newsletter*.

<b>Ação 3: Newsletter</b>			
<b>Objetivo</b>	<b>Público-alvo</b>	<b>Mensagem-chave</b>	<b>Descrição</b>
- Promover o AquaValor junto dos seus diferentes públicos, dando a conhecer a sua atividade e criando envolvimento com a marca.	- Instituições. - Empresas e associações. - Associados. - Imprensa.	O AquaValor é um laboratório certificado, com competência técnica e elevados padrões de qualidade e rigor. Oferece no mercado serviços laboratoriais e serviços de inovação e I&D, assumindo-se como um parceiro na busca das melhores soluções para as necessidades específicas de cada um dos seus clientes/parceiros.	- Criação de <i>newsletter</i> de formato digital, a implementar com uma periodicidade mínima mensal, para comunicação regular de informação relevante com o seu público-alvo.

Fonte: Elaboração própria.

**Tabela 12.** Descrição ação 4 - *Website*.

<b>Ação 4: Website</b>			
<b>Objetivo</b>	<b>Público-alvo</b>	<b>Mensagem-chave</b>	<b>Descrição</b>
- Promover o AquaValor junto dos seus diferentes públicos, dando a conhecer a sua atividade e criando envolvimento com a marca.	- Clientes atuais e potenciais. - Associados. - Imprensa. - Colaboradores.	O AquaValor é um laboratório certificado, com competência técnica e elevados padrões de qualidade e rigor. Oferece no mercado serviços laboratoriais e serviços de inovação e I&D, assumindo-se como um parceiro na busca das melhores soluções para as necessidades específicas de cada um dos seus clientes/parceiros.	Revisão de e melhoria do conteúdo do <i>website</i> ; Criar <i>Landing Page</i> para captação de clientes para o LCA.

Fonte: Elaboração própria.

**Tabela 13.** Descrição ação 5 - *Facebook*.

<b>Ação 5: Facebook</b>			
<b>Objetivo</b>	<b>Público-alvo</b>	<b>Mensagem-chave</b>	<b>Descrição</b>
- Promover o AquaValor junto dos seus diferentes públicos, dando a conhecer a sua atividade e criando envolvimento com a marca.	- Clientes atuais e potenciais. - Associados. - Imprensa. - Colaboradores.	O AquaValor é um laboratório certificado, com competência técnica e elevados padrões de qualidade e rigor. Oferece no mercado serviços laboratoriais e serviços de inovação e I&D, assumindo-se como um parceiro na busca das melhores soluções para as necessidades específicas de cada um dos seus clientes/parceiros.	- Implementar um processo de publicações regulares na plataforma que permita aumentar o número de seguidores e o seu maior envolvimento com as publicações efetuadas.

Fonte: Elaboração própria.

**Tabela 14.** Descrição ação 6 - *LinkedIn*.

<b>Ação 6: LinkedIn</b>			
<b>Objetivo</b>	<b>Público-alvo</b>	<b>Mensagem-chave</b>	<b>Descrição</b>
- Promover o AquaValor junto dos seus diferentes públicos, dando a conhecer a sua atividade e criando envolvimento com a marca.	- Clientes atuais e potenciais. - Associados. - Imprensa. - Colaboradores.	O AquaValor é um laboratório certificado, com competência técnica e elevados padrões de qualidade e rigor. Oferece no mercado serviços laboratoriais e serviços de inovação e I&D, assumindo-se como um parceiro na busca das melhores soluções para as necessidades específicas de cada um dos seus clientes/parceiros.	- Implementar um processo de publicações regulares na plataforma que permita aumentar o número de seguidores e o seu maior envolvimento com as publicações efetuadas.

Fonte: Elaboração própria.

**Tabela 15.** Descrição ação 7 - *Google Ads*.

<b>Ação 7: Google Ads</b>			
<b>Objetivo</b>	<b>Público-alvo</b>	<b>Mensagem-chave</b>	<b>Descrição</b>
- Promover o AquaValor junto dos seus diferentes públicos, dando a conhecer a sua atividade e criando envolvimento com a marca.	- Clientes atuais e potenciais. - Associados. - Imprensa. - Colaboradores.	O AquaValor é um laboratório certificado, com competência técnica e elevados padrões de qualidade e rigor. Oferece no mercado serviços laboratoriais e serviços de inovação e I&D, assumindo-se como um parceiro na busca das melhores soluções para as necessidades específicas de cada um dos seus clientes/parceiros.	- Implementar uma campanha que permita aumentar o tráfego do <i>website</i> e a notoriedade da marca.

Fonte: Elaboração própria.

### 4.3.3. Outras Ações Complementares

De forma a complementar a sua estratégia de comunicação digital, o AquaValor deverá empreender ações centradas na criação de conteúdo sobre o produto/serviço da entidade, que sirvam de suporte é reforço à estratégia digital (Tabelas 16 à 18).

**Tabela 16.** Descrição ação 8 - Contactos comerciais.

<b>Ação 8: Contactos comerciais</b>			
<b>Objetivo</b>	<b>Público-alvo</b>	<b>Mensagem-chave</b>	<b>Descrição</b>
- Promover o AquaValor junto dos seus diferentes públicos, dando a conhecer a sua atividade e criando envolvimento com a marca.	- Hotéis com SPA e quintas localizadas na região do Douro.	O AquaValor é um laboratório certificado, com competência técnica e elevados padrões de qualidade e rigor. Oferece no mercado serviços laboratoriais e serviços de inovação e I&D, assumindo-se como um parceiro na busca das melhores soluções para as necessidades específicas de cada um dos seus clientes/parceiros.	- Dar continuidade a uma bordagem comercial via <i>e-mail</i> com posterior <i>follow up</i> telefónico, para divulgação dos serviços do LCA numa região em que a entidade pretende consolidar rotas de serviço.

Fonte: Elaboração própria.

**Tabela 17.** Descrição ação 9 - Brochuras.

<b>Ação 9: Brochuras</b>			
<b>Objetivo</b>	<b>Público-alvo</b>	<b>Mensagem-chave</b>	<b>Descrição</b>
- Promover o AquaValor junto dos seus diferentes públicos, dando a conhecer a sua atividade e criando envolvimento com a marca.	- Clientes atuais e potenciais. - Associados. - Imprensa. - Colaboradores.	O AquaValor é um laboratório certificado, com competência técnica e elevados padrões de qualidade e rigor. Oferece no mercado serviços laboratoriais e serviços de inovação e I&D, assumindo-se como um parceiro na busca das melhores soluções para as necessidades específicas de cada um dos seus clientes/parceiros.	- Desenvolver brochuras informativas, sobre os serviços da entidade que se pretendem promover.

Fonte: Elaboração própria.

**Tabela 18.** Descrição ação 10 - Vídeo Promocional.

<b>Ação 10: Vídeo Promocional</b>			
<b>Objetivo</b>	<b>Público-alvo</b>	<b>Mensagem-chave</b>	<b>Descrição</b>
- Promover o AquaValor junto dos seus diferentes públicos, dando a conhecer a sua atividade e criando envolvimento com a marca.	- Clientes atuais e potenciais. - Associados. - Imprensa. - Colaboradores.	O AquaValor é um laboratório certificado, com competência técnica e elevados padrões de qualidade e rigor. Oferece no mercado serviços laboratoriais e serviços de inovação e I&D, assumindo-se como um parceiro na busca das melhores soluções para as necessidades específicas de cada um dos seus clientes/parceiros.	- Criação de um vídeo promocional que explore as principais áreas de atuação da entidade, que possa ser disseminado através dos meios digitais.

Fonte: Elaboração própria.

#### **4.3.4. Escolhas Prioritárias para Intervenção**

Pese embora a relevância de todas as ações elencadas no plano tático, foi necessário adotar uma abordagem realista e estratégica no que respeita à implementação de medidas no período à disposição para o efeito.

Considerando o contexto operacional do AquaValor neste primeiro semestre de 2025, o elevado volume de trabalho a executar pela equipa disponível e as restrições financeiras existentes à atividade, em articulação com a Direção Executiva do AquaValor, optou-se por priorizar a intervenção em algumas ações, selecionadas com base na conjugação de três critérios fundamentais:

- Disponibilidade de recursos humanos e financeiros para a sua execução;
- Facilidade técnica de implementação das propostas;
- Capacidade de gerar impacto positivo visível com baixo investimento e no curto prazo.

Com base nesta análise, de entre as ações elencadas no plano CIM, propôs-se a implementação das seguintes medidas:

**Ação 1:** Ferramenta de identificação e validação das necessidades de comunicação do AquaValor;

**Ação 2:** Criar mecanismos de comunicação interna via *chat*;

**Ação 3:** *Newsletter*;

**Ação 5:** *Facebook*;

**Ação 6:** *LinkedIn*;

**Ação 8:** Contactos Comerciais;

**Ação 9:** Brochuras.

## 4.4. Implementação

As propostas de ação apresentadas e consideradas prioritárias, foram implementadas no período compreendido entre 03/03/2025 e 10/05/2026. Na implementação das medidas foram envolvidos diversos colaboradores do AquaValor que, pelas suas competências técnicas e funções exercidas, puderam contribuir para a sua boa execução.

Esta implementação, assentou nos princípios da consistência da mensagem, interatividade, foco estratégico nos *stakeholders* e alinhamento organizacional, dimensões que segundo Porcu et al. (2019) tornam o processo de comunicação indissociável duma visão integrada da organização.

Na Tabela 19 encontra-se um resumo da implementação realizada.

**Tabela 19.** Resumo da Implementação do Plano Tático.

Proposta de Ação	Prioritária	Executada	Descrição	Evidências Produzidas
<b>Ação 1:</b> Ferramenta de identificação e validação das necessidades de	Sim	Sim	Foi criada uma ferramenta digital que permite o registo e acompanhamento das necessidades de comunicação da instituição, facilitando a triagem de conteúdos para o processo de comunicação. Começou por ser desenhado um formulário de identificação de necessidades de comunicação, o qual é processado num <i>workflow</i> de gestão da comunicação que dá coerência à ferramenta digital desenvolvida.	Anexo VII - <i>Workflow</i> de gestão da comunicação. - <i>Print Screen</i> da Ferramenta Digital.
<b>Ação 2:</b> Criar mecanismos de comunicação interna via <i>chat</i>	Sim	Sim	Foi criada uma comunidade no <i>WhatsApp</i> designada "AQUAVALOR", que servirá como canal <i>chat</i> prioritário para comunicações rápidas da equipa. Dentro do canal foram criados 8 grupos correspondentes às diferentes necessidades de comunicação que a equipa tem: 1) Informações Gerais, 2) LCA, 3) Projetos em curso.	Anexo VIII - <i>Print Screen</i> dos dados do canal.

**Tabela 19.** Resumo da Implementação do Plano Tático (cont.).

<b>Proposta de Ação</b>	<b>Prioritária</b>	<b>Executada</b>	<b>Descrição</b>	<b>Evidências Produzidas</b>
<b>Ação 3: Newsletter</b>	Sim	Sim	Foi criado um modelo de <i>newsletter</i> destinado a divulgar a atividade da entidade junto dos seus públicos-alvo. O trabalho iniciou-se com a adesão a uma plataforma de <i>e-mail marketing</i> gratuita (Brevo), que permita o envio de <i>e-mails</i> em massa e análise estatística posterior. Foram construídas as bases de dados dos públicos-alvo desta <i>newsletter</i> e importadas para a plataforma. Por fim foi construída e enviada a primeira campanha, com objetivo de informar o público da abertura deste novo canal de comunicação.	Anexo IX - <i>E-mail</i> enviado; - <i>Print Screen</i> da plataforma Brevo; - Relatórios de envio da campanha.
<b>Ação 4: Webpage</b>	Não	Não	Por indisponibilidade de tempo dos recursos humanos internos com formação específica para a realização desta ação, não foi possível a sua implementação.	Não aplicável.
<b>Ação 5: Facebook</b>	Sim	Sim	Ao longo do período de implementação foram realizadas 8 publicações na rede social <i>Facebook</i> , estabelecendo uma rotina de publicações regulares que permitiu aumentar o número de seguidores nesta rede e a sua envolvimento com a marca AquaValor.	Anexo X - <i>Print Screen</i> de exemplo de publicação na plataforma.
<b>Ação 6: LinkedIn</b>	Sim	Sim	Ao longo do período de implementação foram realizadas 8 publicações na rede social <i>LinkedIn</i> , estabelecendo uma rotina de publicações regulares que permitiu aumentar o número de seguidores nesta rede e a sua envolvimento com a marca AquaValor.	Anexo XI - <i>Print Screen</i> de exemplo de publicação na plataforma.
<b>Ação 7: Google Ads</b>	Não	Não	Por indisponibilidade de tempo dos recursos humanos internos com formação específica para a realização desta ação, não foi possível a sua implementação.	Não aplicável.
<b>Ação 8: Contactos Comerciais</b>	Sim	Sim	Ao longo do período de implementação, foram desenvolvidos contactos comerciais com mais de 50 empresas, identificadas como potenciais clientes, especificamente hotéis com SPA e/ou piscina, quintas, adegas e cooperativas localizadas na região do Douro. Foram enviados <i>e-mails</i> de apresentação do LCA-AquaValor e feito posterior <i>follow-up</i> telefónico com as empresas.	Anexo XII - <i>E-mail</i> enviado.
<b>Ação 9: Brochuras</b>	Sim	Sim	Foram criadas duas brochuras promocionais relativas a novos serviços da entidade na área alimentar, que brevemente serão publicitadas junto dos públicos-alvo identificados no âmbito deste trabalho.	Anexo XIII - Brochura Liofilização; - Brochura Agrovalor – Serviços na Área Alimentar.
<b>Ação 10: Vídeo Promocional</b>	Não	Não	Considerando a necessidade de a entidade criar um vídeo desta natureza no âmbito de um projeto em curso, foi decidido que esta ação será executada no momento mais adequado para o projeto.	Não aplicável.

Fonte: Elaboração própria.

## 5. Avaliação, Apresentação e Análise dos Resultados

Decorrido o período de implementação, realiza-se uma análise dos resultados atingidos, com especial destaque para a evolução dos resultados das ações de *marketing* digital, centro da estratégia objeto do presente plano. Serão ainda avaliados os objetivos propostos, seja para o Plano de Web Marketing digital, seja os objetivos gerais subjacentes ao presente trabalho.

### 5.1. Apresentação e Análise dos Resultados

Definidas as orientações estratégicas para o plano CIM e o respetivo plano tático, na seção 4.4 foram apresentadas as ações, que o tempo e recursos disponíveis nos permitiram implementar. A análise dos resultados da implementação do Plano CIM permite identificar impactos diferenciados nas três áreas de intervenção: comunicação interna, comunicação digital externa e ações comerciais complementares.

#### 5.1.1. Comunicação Interna

No âmbito da comunicação interna foram implementadas as duas ações previstas, embora não tenha sido possível durante o período de implementação, testar o seu funcionamento pleno, pelo que os resultados destas ações não são ainda visíveis do ponto de vista do impacto sobre a melhoria dos processos de comunicação interna da instituição.

##### **Ação 1: Ferramenta de identificação e validação das necessidades de comunicação**

A equipa interna da área das tecnologias de informação, desenvolveu uma ferramenta digital designada por Plataforma de Gestão da Comunicação, que visa facilitar o processo de identificação de informação relevante para alimentar o processo de CIM do AquaValor. A conceção desta solução, começou com o desenho do *workflow* do processo desde a identificação de uma eventual necessidade de comunicação até à respetiva publicação nos canais à disposição do AquaValor (Anexo VII). Foi criado um formulário de identificação de necessidades de comunicação, enquanto registo inicial que irá desencadear um fluxo de análise e decisão multinível até à comunicação final, sempre registado e tramitado digitalmente. Esta ferramenta foi criada com recurso às linguagens *html*, *css* e *javascript* para desenvolvimento do *frontend*, e a *php* para desenvolvimento do *backend*. o servidor de base de dados é *MySql*.

##### **Ação 2: Criar mecanismos de comunicação interna via chat**

Foi criada uma comunidade no *WhatsApp* designada “AQUAVALOR”, que servirá como canal *chat* prioritário para comunicações rápidas da equipa (Anexo VIII). Estas comunidades funcionam como um “guarda-chuva” que agrupa diferentes grupos relacionados com o um mesmo tema num espaço centralizado dentro do aplicativo, facilitando a comunicação e gestão de grandes grupos com diversos interesses.

Acredita-se que a implementação plena destas duas ferramentas, apesar da sua simplicidade, terá um grande impacto na atividade da instituição. Por um lado, a ferramenta de comunicação interna via *chat* irá garantir maior agilidade e redução de ruído na comunicação interna, facilitando a gestão operacional diária, melhorando o alinhamento interno, aproximando equipas e promovendo uma cultura organizacional mais aberta e cooperativa. Por outro lado, a ferramenta de identificação e validação das necessidades de comunicação, permitirá aumentar a capacidade de planeamento e a captação de informação estratégica, na medida em que facilitam a antecipação de oportunidades de comunicação, aproveitando melhor o que acontece no dia a dia da organização para transformar em conteúdos de valor para o público, conseguindo dessa forma maior consistência e relevância das mensagens externas, ao mesmo tempo que transforma os colaboradores em participantes ativos na construção da imagem da organização, potenciando o seu sentimento de pertença e motivação.

### 5.1.2. Comunicação Online

Sendo a peça central do plano, a comunicação digital foi privilegiada na implementação, sobretudo na vertente das redes sociais e *e-mail marketing*. Face à parca disponibilidade dos recursos humanos especializados na área das tecnologias da informação durante o período de implementação, não possível fazer a intervenção pretendida ao nível do *website* do AquaValor (revisão e melhoria de conteúdo e criação de *landing page*), nem a campanha de publicidade paga na *Google Ads*.

O n.º visitas ao *website* do AquaValor desceu em abril de 2025 face a março (Figura 11).

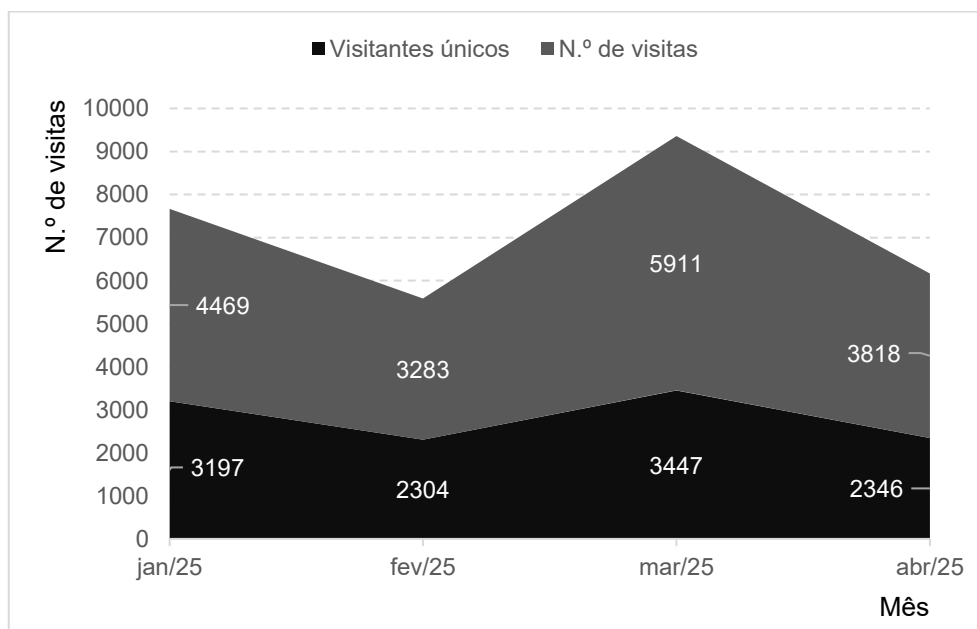


Figura 11. Visitas totais ao *website* do AquaValor nos primeiros meses de 2025.

Fonte: Elaboração própria.

Entende-se, contudo, não poder tirar conclusões relativamente a estes números ou à sua relação com o trabalho implementado, por um lado porque o impacto das publicações nas redes sociais é ainda diminuto, pois ainda está a ser criado público e hábitos de consulta nessas redes e, por outro lado, porque a campanha de *e-mail marketing*, mais orientada para gerar tráfego orgânico para o *website*, foi lançada apenas no dia 8 de maio, não tendo ainda tempo de produzir todo o seu impacto potencial.

### **Ação 3: Newsletter**

A comunicação direta e personalizada com o público foi considerada prioritária no âmbito do Plano de *Web Marketing*, e a *newsletter* digital foi considerada o instrumento adequado para iniciar este processo considerando o seu baixo custo e potencial de alcance, a possibilidade de envio de mensagens adaptadas a diferentes públicos e a sua versatilidade para divulgar novos serviços, campanhas, eventos ou projetos, direcionando tráfego para o *website* ou redes sociais.

O trabalho iniciou-se com a adesão a uma plataforma de *e-mail marketing* gratuita (Brevo), que permite o envio de *e-mails* em massa, num formato atrativo, cumprindo as normas do RGPD e com possibilidade de análise estatística posterior. Foram construídas as bases de dados dos públicos-alvo desta *newsletter* e importadas para a plataforma, priorizando nesta fase os públicos definidos na secção 4.2.1 – instituições, empresas e associações, colaboradores e associados.

Por fim, foi construída e enviada a primeira campanha, centrada em informar o público da abertura deste novo canal de comunicação e gerar tráfego para o *website* do AquaValor, levando o público a explorar mais aprofundadamente as diferentes valências da entidade (Anexo IX).

A campanha foi enviada em 3 dias consecutivos (8, 9 e 10 de maio de 2025) para uma base de dados de 608 contactos, dada a limitação diária da plataforma gratuita de envio de 300 *e-mails* por dia. A análise de resultados apresentada é relativa aos dados recolhidos na plataforma Brevo no dia 11/05/2025 (Tabela 20).

**Tabela 20.** Estatísticas relativas ao envio da *newsletter* (entre 08/05/2025 e 11/05/2025).

<b>Indicador</b>	<b>Resultado</b>
<b>Taxa de entrega</b>	84,70%
<b>Taxa de abertura total</b>	87,57%
<b>Taxa de cliques total</b>	7,54%
<b>Taxa de cancelamento</b>	0,78%
<b>Taxa de reclamação de spam</b>	0%
<b>Taxa de <i>Soft Bounce</i></b>	3,29%
<b>Taxa de <i>Hard Bounce</i></b>	8,55%

Fonte: Elaboração própria.

Verificou-se que a taxa de entrega e abertura foram boas, mas a taxa de cliques total é muito baixa. Positivamente, a taxa de cancelamento foi mínima, a taxa de reclamação de *spam* inexistente e as taxas de *soft* e *hard bounce* baixas. Considera-se que a implementação de um plano regular de envio desta *newsletter* irá ajudar a manter a marca presente na mente do público, através da partilha

de novidades, serviços, resultados e eventos, fortalecendo a imagem positiva da instituição, a confiança e a lealdade dos contactos, o que com certeza irá aumentar a taxa de sucesso da ferramenta no futuro.

#### **Ação 5: Facebook**

Conforme previsto, com a implementação do plano desenhado, começou a ser dinamizado o canal de *Facebook* numa base regular, tendo esta implementação ocorrido entre o dia 01/04/2025 e o dia 10/05/2025.

Num primeiro momento, foi completada e melhorada a informação de base da página para que a apresentação da instituição seja o mais rigorosa possível e adotada uma nova imagem de capa, mais atrativa e capaz de captar a atenção para o canal. Ao longo do período de implementação foram feitas 9 publicações relativas a projetos em curso e divulgação da atividade do laboratório, e foi trabalhado o público da página, através da adesão a grupos e envio de convites para adesão de novos seguidores. Considera-se que os resultados atingidos e apresentados na Tabela 21 são muito positivos e confirmam que a dinamização regular deste canal contribuirá de forma significativa para o aumento da visibilidade do trabalho da instituição.

**Tabela 21.** Estatísticas da página de *Facebook* do AquaValor – Análise comparativa desde a sua criação (23/10/2023 a 31/03/2025) com o período de implementação (01/04/2025 a 10/05/2025).

<b>Métrica</b>	<b>Acumulados a 31/03/2025</b>	<b>Acumulados a 10/05/2025</b>	<b>Taxa de Variação</b>
Publicações	9	18	100,00%
Interações com conteúdos	107	357	233,64%
Cliques em ligações	86	172	100,00%
Visualização de conteúdos	1940	16840	768,04%
Visitas	2400	2985	24,38%
Pessoas alcançadas	4560	10360	127,19%
N.º total de seguidores	511	625	22,31%

Fonte: Elaboração própria.

Não foi realizada qualquer campanha paga, pelo que os resultados apresentados são exclusivamente de natureza orgânica.

#### **Ação 6: LinkedIn**

Conforme previsto, também o canal de *LinkedIn* começou a ser dinamizado numa base regular, tendo esta implementação ocorrido entre o dia 01/04/2025 e o dia 10/05/2025.

À semelhança da ação anterior, começou-se por completar e melhorar a informação de base da página para que a apresentação da instituição seja o mais rigorosa possível e foi trabalhado o público da página, através da adesão a grupos e envio de convites para adesão de novos seguidores.

Ao longo do período de implementação foram feitas 9 publicações relativas a projetos em curso e divulgação da atividade do laboratório, e foi ainda publicada uma oferta de emprego no *website*. Não foi realizada qualquer campanha paga, pelo que os resultados apresentados são

exclusivamente de natureza orgânica. Os principais resultados alcançados estão apresentados na Tabela 22.

**Tabela 22.** Estatísticas da página de *LinkedIn* do AquaValor – Análise comparativa desde a sua criação (23/10/2023 a 31/03/2025) com o período de implementação (01/04/2025 a 10/05/2025).

Métrica	Acumulados a 31/03/2025	Acumulados a 09/05/2025	Taxa de Variação
Visualizações da página	440	615	39,77%
Visitantes únicos	186	263	41,40%
Total de seguidores	226	327	44,69%
Publicações	0	9	-
Impressões	0	2953	-
Utilizadores Alcançados	0	1379	-
Cliques	0	325	-
Reações	0	70	-
Comentários	0	0	-
Compartilhamentos	0	4	-
Taxa de engajamento	0	13,50%	-

Fonte: Elaboração própria.

Os resultados alcançados na comunicação digital, confirmam a relevância das forças únicas dos canais digitais identificadas por Valos et al. (2017), particularmente o alcance e a excelente relação custo-benefício do uso destes canais para atingir o público desejado, isto apesar da fase embrionária em que a estratégia digital da instituição ainda se encontra – fases *Reach* e *Act* do modelo RACE (Figura 4). A diferença de resultados entre os canais digitais, reforça a tese de Valos et al. (2016) sobre as especificidades dos canais B2B e B2C.

### 5.1.3. Outras Ações Complementares

Não sendo o objeto central deste trabalho, de modo a complementar a estratégia de comunicação digital, o AquaValor desenvolveu outras ações de publicidade e *marketing* direto que complementam a estratégia de reforço da imagem do AquaValor e da sua notoriedade, particularmente no âmbito do público-alvo empresarial, que carece de uma comunicação mais dirigida e personalizada.

#### Ação 8: Contactos Comerciais

Aquando do início da conceção deste trabalho, o AquaValor tinha já em curso (desde 03/02/2025) um trabalho de abordagem comercial a empresas, especificamente hotéis com SPA e quintas localizadas na região do Douro, no sentido de divulgar os seus serviços e aumentar a sua base de clientes naquela área geográfica.

A definição da estratégia orientadora para o plano CIM validou a necessidade de manter este canal de comunicação com este público-alvo, especificamente para a apresentação dos serviços do LCA – AquaValor, por isso esta ação foi enquadrada no plano.

Durante o mês de março, foi dada continuidade aos contactos comerciais já iniciados, fazendo o envio de um *e-mail* de apresentação do laboratório (Anexo XII) e posterior abordagem telefónica para reforço da informação enviada e abordagem comercial orientada para a venda. Neste período foram contactadas mais de 50 empresas, totalizando cerca de 75 empresas no âmbito desta abordagem comercial, que deram origem à apresentação de 9 propostas e 2 adjudicações de serviços.

#### **Ação 9: Brochuras**

À semelhança da ação anterior, estava já previsto aquando do arranque deste trabalho, a criação de brochuras técnicas promocionais, alusivas a novos serviços da entidade na área alimentar (Anexo XIII). Este trabalho foi concluído durante a implementação do plano, disponibilizando à entidade dois novos recursos publicitários que permitem uma apresentação mais física e visual dos seus novos serviços.

Considera-se que esta abordagem é relevante como um complemento face ao plano digital, para chegar a públicos cuja utilização do digital não é ainda elevada.

## **5.2. Avaliação**

Concluído o trabalho de implementação do plano desenhado, importa avaliar o cumprimento dos objetivos propostos para este plano CIM na secção 4.1. e para este trabalho na sua generalidade, definidos na secção 2.1.

### **5.2.1. Avaliação dos Objetivos do Plano CIM**

Do ponto de vista dos objetivos de curto prazo - objetivos quantitativos definidos para o período de implementação do plano, considera-se que o trabalho desenvolvido foi muito positivo face ao curto tempo de implementação e à parca disponibilidade de recursos humanos e financeiros disponibilizados pela entidade.

Dos objetivos propostos, o OQt<sub>2</sub> e o OQt<sub>3</sub> foram atingidos a 100%, enquanto OQt<sub>1</sub> foi atingido a 97,23% (Tabela 23). Apenas o objetivo OQt<sub>4</sub> ficou aquém do proposto, porém, face à indisponibilidade de tempo da equipa, entendeu-se ser melhor abrir este canal de comunicação interno apenas quando for possível envolver toda a equipa para garantir a sua adequada utilização e retirar do mesmo todo o seu potencial.

**Tabela 23.** Avaliação da consecução dos objetivos quantitativos definidos para o plano.

<b>Objetivos Quantitativos (OQt)</b>	<b>Grau de Cumprimento</b>	<b>Análise</b>
<b>OQt<sub>1</sub>:</b> Aumentar em 30% o n.º de seguidores nas redes sociais da entidade no período de implementação.	97,23%	Conforme resultados disponibilizados na secção anterior, verificou-se que o n.º de seguidores na rede <i>Facebook</i> cresceu 22,31% e 44,69% na rede <i>LinkedIn</i> , o que na globalidade perfaz uma taxa global de crescimento nas duas redes sociais de 29,17%. Para avaliação deste indicador consideramos o número de seguidores líquido do número de pessoas que deixaram de seguir o canal, ou seja, contabilizando apenas os seguidores efetivos durante toda a existência da página.
<b>OQt<sub>2</sub>:</b> Aumentar em 30% o n.º de visualizações, interações e alcance das publicações nas redes sociais da entidade no período de implementação.	100%	Conforme resultados disponibilizados na secção anterior, este objetivo foi amplamente ultrapassado nas duas redes sociais, em todas as dimensões: visualizações, interações e alcance.
<b>OQt<sub>3</sub>:</b> Criar uma ferramenta interna de identificação de necessidades de comunicação no período de implementação.	100%	Este objetivo foi cumprido na íntegra, tendo sido criada a ferramenta proposta no período de implementação do plano, conforme evidências disponibilizadas no anexo VII.
<b>OQt<sub>4</sub>:</b> Implementar um sistema de chat interno no período de implementação.	50%	Este objetivo não foi cumprido na íntegra, considerando que apenas foi possível a criação do canal de comunicação, se que tenha sido possível colocá-lo em funcionamento.

Fonte: Elaboração própria.

Como foi dito anteriormente, o cumprimento destes objetivos de curto prazo contribui de forma decisiva para que sejam atingidos a médio prazo os objetivos qualitativos definidos. Com o cumprimento dos objetivos OQt<sub>1</sub> e OQt<sub>2</sub> e a sua manutenção no futuro, contribui-se de forma consistente para aumentar a notoriedade da marca (OQI<sub>1</sub>), criar envolvimento com os seus públicos (OQI<sub>3</sub>) e afirmar e consolidar o posicionamento pretendido para o AquaValor (OQI<sub>2</sub>). Por outro lado, a criação da ferramenta interna de identificação de necessidades de comunicação no período de implementação (OQt<sub>3</sub>) permitirá de forma direta, melhorar os mecanismos internos de identificação de informação relevante para a comunicação de *marketing* (OQI<sub>4</sub>) logo que a ferramenta seja colocada na prática. Criada a estrutura do *chat* interno, quando a ferramenta for colocada em prática cumprindo integralmente o OQt<sub>4</sub> será possível com relativa rapidez e facilidade melhorar os mecanismos internos de comunicação no AquaValor.

### 5.2.2. Avaliação dos Objetivos do Estudo

O trabalho desenvolvido permitiu responder de forma estruturada à pergunta de investigação: Que estratégia de comunicação integrada de *marketing* pode ajudar o AquaValor a afirmar o seu posicionamento desejado e a sua marca junto do(s) seu(s) público(s)-alvo?

O objetivo geral – conceber e implementar um Plano CIM para o AquaValor – foi plenamente alcançado, com o desenho, execução e monitorização de um plano ajustado ao contexto da organização. A avaliação dos quatro objetivos específicos (OE) demonstra que:

- OE<sub>1</sub> - Posicionamento: foi definido com base em evidências recolhidas junto de *stakeholders* internos e externos, estruturando o AquaValor como referência em inovação, rigor e proximidade no setor da água (secção 4.2.2).
- OE<sub>2</sub> - Objetivos de Comunicação: foram definidos em função do diagnóstico interno e externo, alinhados com o reforço da notoriedade, posicionamento e envolvimento com os públicos-alvo (secção 4.1).
- OE<sub>3</sub> - Plano Tático: foi realizada uma análise das alternativas e definido um plano coerente com os recursos disponíveis (secção 4.3).
- OE<sub>4</sub> - Implementação e Resultados: foram implementadas as ações possíveis no prazo disponível, com resultados que demonstram potencial e que reforçam a necessidade de continuidade (secções 4.4 e 5.1).

Em síntese, o estudo cumpre os objetivos propostos e oferece ao AquaValor uma base estruturada para a profissionalização contínua da sua comunicação, contribuindo para o fortalecimento da sua identidade, notoriedade e relacionamento com os seus públicos estratégicos.

### 5.2.3. Limitações Metodológicas

A especificidade do contexto de desenvolvimento deste trabalho determina que o mesmo tenha limitações metodológicas que podem condicionar os resultados obtidos.

Desde logo, o curto período de implementação e monitorização das ações do Plano, uns escassos 40 dias que limitam a capacidade de aferir a sustentabilidade e o impacto dos resultados a médio e longo prazo, especialmente em contextos B2B onde os ciclos de decisão e de resposta dos públicos-alvo tendem a ser mais longos.

Outra limitação que pode ser apontada é determinada pelos condicionalismos internos impostos pela atividade em curso na entidade, e que condicionaram fortemente a disponibilidade dos recursos humanos para a implementação das medidas, bem como o próprio envolvimento das equipas internas e da Direção Executiva nas escolhas e tomadas de decisão.

Além das limitações já identificadas, é possível apontar mais uma limitação metodológica relevante: a ausência de um grupo de controlo ou de *benchmarking* externo. O trabalho baseou-se essencialmente na comparação dos indicadores antes e depois da implementação do plano dentro do próprio AquaValor, sem recorrer a organizações similares ou a um grupo de controlo externo para aferir se as melhorias observadas resultam exclusivamente das ações implementadas ou se podem ser parcialmente explicadas por fatores externos ao plano, como tendências de mercado ou variações conjunturais. Esta limitação restringe a robustez das inferências causais, dificultando a distinção entre efeitos específicos do plano e influências externas não controladas. Para futuras investigações, recomenda-se a inclusão de *benchmarks* setoriais ou a comparação com entidades equivalentes, de modo a aumentar a validade externa dos resultados e a fundamentação das conclusões.

Em síntese, o Plano de *Web Marketing* Integrado do AquaValor demonstrou eficácia na prossecução dos objetivos prioritários definidos, embora subsistam desafios ao nível da consolidação da identidade comunicacional e da sustentabilidade dos resultados, recomendando-se o prolongamento do período de monitorização e o reforço das ações de alinhamento estratégico para maximizar o impacto da CIM no contexto organizacional

## Conclusões e Recomendações

O presente trabalho centrou-se na conceção e implementação de um Plano de *Web Marketing* Integrado no AquaValor – Centro de Valorização e Transferência de Tecnologia da Água, tendo como finalidade contribuir para o reforço da identidade institucional, o aumento da visibilidade digital e a otimização da comunicação interna desta organização.

O estudo partiu de uma abordagem qualitativa e exploratória, ancorada no estudo de caso, recorrendo à recolha de dados primários (entrevistas semiestruturadas) e secundários (relatórios internos e estatísticas digitais), o que permitiu uma análise aprofundada e contextualizada das dinâmicas de gestão e comunicacionais do AquaValor.

A conceção e implementação do Plano de *Web Marketing* Integrado para o AquaValor permitiu dar resposta aos desafios identificados no diagnóstico organizacional, contribuindo de forma efetiva para a afirmação do posicionamento institucional, o reforço da identidade e notoriedade da marca, bem como para a melhoria dos processos de comunicação interna e externa. Os resultados evidenciam que os objetivos delineados foram, em grande medida, alcançados. O reforço da identidade corporativa manifestou-se na padronização de mensagens em múltiplos canais, embora persistam desafios na uniformização total da comunicação. O objetivo de aumentar a visibilidade digital foi claramente atingido, com destaque para o crescimento expressivo das interações nas redes sociais trabalhadas e para os números globais de utilização do *website* institucional. Foram ainda desenvolvidas ferramentas para que a comunicação interna possa ser substancialmente otimizada aumentando o envolvimento dos colaboradores e contribuindo para a consolidação da identidade corporativa. Estes avanços confirmam a relevância de uma abordagem integrada e estratégica face à comunicação, especialmente em organizações de base científica e tecnológica, onde a diferenciação e a credibilidade são fatores críticos de sucesso.

Do ponto de vista teórico, este trabalho reforça e aprofunda a evolução do conceito de Comunicação Integrada de *Marketing* (CIM) para uma perspetiva holística e estratégica da comunicação organizacional, tal como sustentado por Porcu et al. (2017) e Rehman et al. (2022). Conforme detalhado na secção 1.1, a CIM deixou de ser entendida apenas como uma soma de instrumentos do *mix de marketing*, assumindo-se como um processo transversal que garante o alinhamento das mensagens, canais e práticas comunicacionais com a estratégia global da organização. A aplicação deste referencial ao caso do AquaValor evidencia que a integração coerente de canais digitais, públicos diversificados e mensagens consistentes – princípios centrais da CIM contemporânea – é fundamental para reforçar a identidade, notoriedade e reputação institucional, especialmente em organizações de base científica e tecnológica.

O estudo demonstra, em consonância com o enquadramento teórico, que a CIM deve ser adaptada às especificidades do contexto digital, caracterizado por uma comunicação tridirecional, segmentada e centrada no utilizador. A análise dos desafios da CIM na era digital, abordada na secção 1.2, revela que a multiplicidade de pontos de contacto, a necessidade de coerência e a

crescente exigência de agilidade e personalização só podem ser eficazmente geridas através de uma abordagem integrada e estrategicamente orientada. O caso do AquaValor ilustra, assim, a aplicabilidade dos modelos teóricos de CIM à realidade de organizações que operam em ambientes de inovação, onde a diferenciação e a credibilidade são fatores críticos de sucesso. Além disso, a articulação entre os modelos teóricos apresentados (como o processo de planeamento CIM e o modelo RACE) e a prática organizacional permitiu validar a utilidade destes instrumentos para o planeamento, implementação e avaliação de estratégias de comunicação digital. O estudo evidencia que a utilização de indicadores de desempenho (KPI) e a monitorização sistemática dos resultados são essenciais para garantir a eficácia e a sustentabilidade das ações de CIM, confirmando a importância da avaliação contínua e da adaptação estratégica preconizadas na literatura.

Em termos práticos, o plano desenvolvido oferece um referencial metodológico e operacional que pode ser replicado e adaptado por outras organizações do setor, destacando a importância da análise contextual, do envolvimento dos *stakeholders* e da monitorização sistemática dos indicadores de desempenho. A experiência do AquaValor evidencia que a profissionalização da comunicação, o investimento em recursos humanos e tecnológicos e a padronização de processos são fatores críticos para a eficácia e sustentabilidade das estratégias de comunicação digital. A implementação de mecanismos de avaliação sistemática e de melhoria contínua revela-se igualmente essencial para garantir a atualização e pertinência das ações desenvolvidas face à rápida evolução dos contextos digitais, confirmando a importância da fase *Govern* acrescentada ao modelo RACE original (Rajesham & Singh, 2019).

Contudo, importa reconhecer os principais constrangimentos que limitaram o estudo. Destaca-se, em primeiro lugar, a janela temporal reduzida para a implementação e avaliação das ações, o que impede uma análise da sustentabilidade dos resultados a médio e longo prazo. Acresce a ausência de *benchmarking* externo, dificultando a comparação com entidades congéneres e a identificação de fatores exógenos que possam ter influenciado os resultados. Por fim, a influência de fatores sazonais, inerentes ao ciclo de atividade do setor, pode ter condicionado alguns dos indicadores analisados.

Com base nos resultados e na análise crítica desenvolvida, recomendam-se as seguintes ações para implementação num futuro próximo:

- Aprofundar a implementação do plano desenhado, evoluindo para as fases seguintes do modelo RACE+G (*Convert - Engage - Govern*) de modo aferir a sustentabilidade dos resultados e a identificar tendências de médio e longo prazo, reajustando a estratégia em conformidade;
- Reforçar o alinhamento e a padronização das mensagens institucionais em todos os canais de comunicação, promovendo sessões de formação interna e a elaboração de um manual de identidade comunicacional;
- Aprofundar a segmentação estratégica dos conteúdos digitais, ajustando as mensagens e os formatos às especificidades dos diferentes públicos-alvo e plataformas;
- Integrar mecanismos de *benchmarking* setorial, permitindo comparar o desempenho do AquaValor com organizações congéneres e identificar oportunidades de melhoria contínua;

- Reforçar os recursos internos para o processo de comunicação, sejam humanos, sejam financeiros, de modo que este importante vetor da gestão não seja secundarizado, mas gerido de forma planejada e alinhada com a estratégia da instituição;
- Investir na capacitação digital dos colaboradores, fomentando uma cultura organizacional orientada para a inovação e a excelência comunicacional.

Em síntese, este trabalho evidencia que a CIM, quando operacionalizada de forma estratégica, integrada e contextualizada, constitui um instrumento fundamental para a criação de valor, construção de reputação e sustentabilidade institucional em organizações orientadas para a inovação. As implicações teóricas e práticas aqui identificadas reforçam a importância da CIM como eixo central da gestão contemporânea da comunicação, constituindo um referencial para entidades similares e abrindo novas perspectivas para a investigação e prática da CIM em contextos de transferência de tecnologia.

## Referências Bibliográficas

- AquaValor (2022). *Candidatura AquaValor CoLAB – Aviso PRR 01/C05-i02/2022*, AquaValor – Centro de Valorização e Transferência de Tecnologia da Água, Associação, Chaves, Portugal
- AquaValor (2018-2024). *Dossier de Clipping*, AquaValor – Centro de Valorização e Transferência de Tecnologia da Água, Associação, Chaves, Portugal
- Batra, R. & Keller, K. L. (2016). Integrating Marketing Communications: New Findings, New Lessons, and New Ideas. *Journal of Marketing*, 80 (6), 122-145. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0419>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Clow, K. & Baack, D. (2022): *Integrated Advertising, Promotion, and Marketing Communications*. (9ª ed.). Pearson Education Limited.
- Decreto Lei n.º 63/2019, 94 (I Série) Diário da República (Portugal) 2466-2475 (16 de maio de 2019). <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/63-2019-122317422>
- Duralia, O. (2024). The Impact of Digital Marketing on Consumer Behaviour. *Studies in Business and Economics*, 19(2), 96-109. <https://doi.org/10.2478/sbe-2024-0027>
- Instituto Nacional de Estatística (INE). (2024). *Inquérito à utilização de tecnologias da informação e da comunicação pelas famílias, 2024*. INE. <https://www.ine.pt/xurl/pub/27812>
- Kushwaha, B.P., Singh, R.K., Varghese, N. & Singh, V. N. (2020). Integrating Social Media and Digital Media as new elements of integrated marketing communication for creating brand equity, *Journal of Content, Community and Communication*, 11(6), 52-64. <https://doi.org/10.31620/JCCC.06.20/05>
- Meah, A., Zeqiri, F. & Zeqiri, A. (2022). An Investigation of Integrated Marketing Communication for A Successful Customer Relationship. *General Management*, 23(187), 280-286. <https://doi.org/10.47750/QAS/23.187.34>
- Meirinhos, M & Osório A. (2010). O estudo de caso como estratégia de investigação em educação. *EduSer*, 2(2), <https://doi.org/10.34620/eduser.v2i2.24>
- Mulhern, Frank (2009). Integrated marketing communications: From media channels to digital connectivity. *Journal of Marketing Communications* 15(2-3), 85-101. <https://doi.org/10.1080/13527260902757506>
- Oancea, O, Dutu A., Diaconu, M. & Brinzea M. (2016). Integrated Marketing Communication Tools: Traditional vs. Modern. *Journal of Emerging Trends in Marketing and Management* 1(1), 156-166. [https://www.etimm.ase.ro/RePEc/aes/jetimm/2016/ETIMM\\_V01\\_2016\\_76.pdf](https://www.etimm.ase.ro/RePEc/aes/jetimm/2016/ETIMM_V01_2016_76.pdf)
- Porcu, L., del Barrio Garcia, S., Alcantara Pilar, J. M., & Crespo Almendros, E. (2017). Do adhocracy and market cultures facilitate firm-wide integrated marketing communication (IMC)?

*International Journal of Advertising*, 36(1), 121-141.  
<https://dx.doi.org/10.1080/02650487.2016.1185207>

- Porcu, L., Barrio-García, S., Alcántara-Pilarb, J.M. & Crespo-Almendros, E. (2019). Analyzing the influence of firm-wide integrated marketing communication on market performance in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management* 80(2019), 13-24.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.01.008>
- Rajesham, CH. & Singh, B Jail (2019). Race: An effective CRM model for digital marketing. *International Journal of Commerce and Management Research*, 5(4), 45-48.  
<https://www.managejournal.com/assets/archives/2019/vol5issue4/5-3-66-646.pdf>
- Rehman, S. ul, Gulzar, R., & Aslam, W. (2022). Developing the Integrated Marketing Communication (IMC) through Social Media (SM): The Modern Marketing Communication Approach. *SAGE Open*, 12(2), 1-23. <https://doi.org/10.1177/21582440221099936>
- Tam, Fung Y. & Lung, J. (2024). Digital marketing strategies for luxury fashion brands: A systematic literature review. *International Journal of Information Management Data Insights*, 5(1), 100309. <https://doi.org/10.1016/j.ijime.2024.100309>
- Valos, M.J., Haji Habibi, F., Casidy, R., Driesener, C.B. & Maplestone, V. L. (2016). Exploring the integration of social media within integrated marketing communication frameworks: perspectives of services marketers. *Marketing Intelligence and Planning*, 34(1), 19-40.  
<https://doi.org/10.1108/MIP-09-2014-0169>
- Valos, M. J., Maplestone, V. L., Polonsky, M. J., & Ewing, M. (2017). Integrating social media within an integrated marketing communication decision-making framework. *Journal of Marketing Management*, 33(17–18), 1522–1558. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2017.1410211>
- We Are Social & Meltwater (2025), “Digital 2025: Portugal,” [Consult. Março 2025]. Disponível em <https://datareportal.com/reports/digital-2025-portugal>
- We Are Social & Meltwater (2025), “Digital 2025: Global Overview Report,” [Consult. Março 2025]. Disponível em <https://datareportal.com/reports/digital-2025-global-overview-report>

## Anexos

### Anexo I - Entrevista ao CEO/Diretor Executivo (realizada em 20/02/2025)

N.º	Pergunta	CEO/Diretor Executivo
1	Queria começar por lhe pedir para se apresentar, indicando a sua formação académica, as suas principais funções e tempo no cargo.	Doutorado em Informática. Diretor Executivo do AquaValor há 7 anos, CEO do laboratório colaborativo há 4.
2	Que motivações estiveram na base da criação do projeto AquaValor e qual o impacto socioeconómico do mesmo?	AquaValor surge com objetivo de colocar a “qualificação” no centro da estratégia de desenvolvimento do território. Água como recurso endógeno que se pretende valorizar nas suas diferentes interações. Visa atrair massa crítica e fixar população. Grande impacto na atração de investimento para o território.
3	Qual a missão, visão e principais objetivos do AquaValor? Como está organizada a estrutura interna da Associação?	Missão: desenvolver ciência e impulsionar o território. Visão: ser reconhecido nacional/internacionalmente na área da água. Valores: integridade, exatidão, qualidade. Estrutura colaborativa em evolução.
4	Como caracteriza a oferta do AquaValor (do ponto de vista dos serviços e projetos)?	Serviços laboratoriais de análise de águas e participação em projetos científicos. Envolve prestação direta de serviços e parcerias em I&D. Foco em ciência aplicada com possibilidade de patentes e <i>royalties</i> .
5	Quem são os atuais clientes e porque escolhem o AquaValor? Quais os clientes que a entidade ambiciona atrair?	Clientes atuais: empresas, instituições captadas por via da contratação pública. Ambiciona reforçar presença junto de entidades gestoras e empresas que tragam desafios de I&D.
6	O que o distingue o AquaValor da sua concorrência? Como pretende o AquaValor ser reconhecido pelo seu público-alvo?	Foco exclusivo na água e agroalimentar. Diferença pela qualidade e certificação. Estrutura sem fins lucrativos oferece mais liberdade e independência estratégica.
7	Como define a atual política de comunicação da instituição, em termos de estratégia, meios utilizados e principais limitações?	Não existe estratégia formal de comunicação. Prática atual é ad hoc. Reconhece necessidade de definição de objetivos e estrutura comunicacional clara.
8	Que política de comunicação considera adequada para afirmar a marca AquaValor junto dos seus públicos? Que relevância atribui aos canais digitais nessa política?	Relevância dos canais digitais e necessidade de articulação coerente. Estratégia de comunicação deve adaptar-se ao ciclo e objetivos da organização.
9	Como é operacionalizada a comunicação com os <i>stakeholders</i> internos do AquaValor (particularmente os colaboradores)? Quais os principais problemas que identifica no processo e como poderiam ser resolvidos?	Reuniões semanais internas promovem partilha e alinhamento. Reconhecida importância da comunicação estruturada e uso de ferramentas digitais para partilha de opinião.

Fonte: Elaboração própria com base no conteúdo da entrevista.

## Anexo II - Entrevista à Diretora Executiva (realizada em 14/03/2025)

N.º	Pergunta	Diretora Executiva
1	Queria começar por lhe pedir para se apresentar, indicando a sua formação académica, as suas principais funções e tempo no cargo.	Diretora Executiva desde 2020, doutorada em Biotecnologia – Microbiologia. Formação de base em Ciências Biomédicas.
2	Que motivações estiveram na base da criação do projeto AquaValor e qual o impacto socioeconómico do mesmo?	Projeto surgiu para valorizar águas minerais naturais e como base para a criação do ensino superior público na região. Objetivo atual: transferir conhecimento, atrair financiamento e promover inovação no interior.
3	Qual a missão, visão e principais objetivos do AquaValor? Como está organizada a estrutura interna da Associação?	Missão: ser referência na prestação de serviços e investigação aplicada. Visão centrada na água e bio produtos da região. Estrutura alinhada com modelo COLAB (1/3 financiamento de base, 1/3 financiamento competitivo, 1/3 serviços).
4	Como caracteriza a oferta do AquaValor (do ponto de vista dos serviços e projetos)?	Serviços laboratoriais abrangentes com potencial para crescer em áreas específicas (ex.: alimentar). Projetos devem ser disruptivos e com parcerias internacionais.
5	Quem são os atuais clientes e porque escolhem o AquaValor? Quais os clientes que a entidade ambiciona atrair?	Clientes atuais: municípios e entidades públicas. Pretende crescer na contratação pública e expandir-se para os setores da hotelaria e agroalimentar.
6	O que o distingue o AquaValor da sua concorrência? Como pretende o AquaValor ser reconhecido pelo seu público-alvo?	Diferenciação pela natureza sem fins lucrativos e orientação para a qualidade. Ambição de ser reconhecido como entidade de referência e apoio técnico ao cliente.
7	Como define a atual política de comunicação da instituição, em termos de estratégia, meios utilizados e principais limitações?	Estratégia de comunicação inexistente. Reconhecida como frágil devido à falta de recursos e estrutura. Preocupação com os riscos da má comunicação.
8	Que política de comunicação considera adequada para afirmar a marca AquaValor junto dos seus públicos? Que relevância atribui aos canais digitais nessa política?	Política futura deve incluir linguagem acessível à comunidade e presença científica. Redes sociais são importantes, mas exigem manutenção e planeamento.
9	Como é operacionalizada a comunicação com os <i>stakeholders</i> internos do AquaValor (particularmente os colaboradores)? Quais os principais problemas que identifica no processo e como poderiam ser resolvidos?	Reuniões semanais são realizadas, mas há falhas na comunicação e alinhamento de funções. Reconhecida necessidade de clarificar papéis e melhorar gestão de tempo e prioridades.

Fonte: Elaboração própria com base no conteúdo da entrevista.

## Anexo III - Entrevista à Diretora do Laboratório de Caracterização de Águas – LCA AquaValor (realizada em 27/02/2025)

N.º	Pergunta	Diretora Técnica do LCA
1	Queria começar por lhe pedir para se apresentar, indicando a sua formação académica, as suas principais funções e tempo no cargo.	Doutorada em Engenharia Química e Biológica, com Mestrado em Qualidade. Diretora técnica e responsável pela qualidade desde junho de 2021.
2	Que motivações estiveram na base da criação do projeto AquaValor e qual o impacto socioeconómico do mesmo?	Foco na valorização da água mineral natural e no apoio à comunidade. Impacto positivo na criação de serviços laboratoriais e investigação em territórios de baixa densidade.
3	Qual a missão, visão e principais objetivos do AquaValor? Como está organizada a estrutura interna da Associação?	Missão e visão pouco claras e mal comunicadas. Princípios alinhados com ética, qualidade e cumprimento legal. Estrutura com áreas de investigação, laboratório, digitalização e capacitação.
4	Como caracteriza a oferta do AquaValor (do ponto de vista dos serviços e projetos)?	Serviços laboratoriais acreditados e abrangentes. Sugere consolidar os atuais antes de expandir. Propõe mais consultoria e aposta em projetos internacionais e com empresas pequenas.
5	Quem são os atuais clientes e porque escolhem o AquaValor? Quais os clientes que a entidade ambiciona atrair?	Clientes: entidades públicas, hoteleiras e particulares. Atributos-chave: proximidade e reputação pela qualidade. Ambiciona atrair mais privados, setor alimentar e serviços não sujeitos a concurso público.
6	O que o distingue o AquaValor da sua concorrência? Como pretende o AquaValor ser reconhecido pelo seu público-alvo?	Diferenciação pela missão de transferir conhecimento e natureza sem fins lucrativos. Procura trabalhar com rigor, mas com sensibilidade na forma como comunica esse posicionamento.
7	Como define a atual política de comunicação da instituição, em termos de estratégia, meios utilizados e principais limitações?	Comunicação considerada escassa. Ausência de política estruturada e falta de recursos humanos dedicados são as principais limitações identificadas.
8	Que política de comunicação considera adequada para afirmar a marca AquaValor junto dos seus públicos? Que relevância atribui aos canais digitais nessa política?	Defende comunicação multicanal: redes sociais, rádio, visitas comerciais e <i>e-mail marketing</i> . Salienta importância do contacto presencial para criar ligação.
9	Como é operacionalizada a comunicação com os <i>stakeholders</i> internos do AquaValor (particularmente os colaboradores)? Quais os principais problemas que identifica no processo e como poderiam ser resolvidos?	Comunicação interna maioritariamente por reuniões e <i>e-mails</i> . Destaca necessidade de transparência, respeito, clareza e personalização da comunicação. Defende planeamento e manutenção da cadeia de comunicação.

Fonte: Elaboração própria com base no conteúdo da entrevista.

## Anexo IV - Entrevista a Investigador Auxiliar do AquaValor (realizada em 21/02/2025)

N.º	Pergunta	Investigador Auxiliar do AquaValor
1	Queria começar por lhe pedir para se apresentar, indicando a sua formação académica, as suas principais funções e tempo no cargo.	Investigador auxiliar desde janeiro de 2024. Doutorado em genética molecular. Responsável pela submissão e gestão de projetos.
2	Que motivações estiveram na base da criação do projeto AquaValor e qual o impacto socioeconómico do mesmo?	Missão de ligar academia e empresas. Apoiar pequenas empresas com ferramentas de I&D e promover impacto regional.
3	Qual a missão, visão e principais objetivos do AquaValor? Como está organizada a estrutura interna da Associação?	Grande missão: transferência de conhecimento com impacto regional. Estrutura pequena, não segmentada. Alinhamento estratégico ainda indefinido.
4	Como caracteriza a oferta do AquaValor (do ponto de vista dos serviços e projetos)?	Projetos com empresas e entidades públicas. Serviços laboratoriais de análise de águas e amostras alimentares. Consultoria, formação e rede de parceiros.
5	Quem são os atuais clientes e porque escolhem o AquaValor? Quais os clientes que a entidade ambiciona atrair?	Clientes atuais: PME da região, entidades públicas. Ambiciona grandes empresas e municípios com contratos estáveis. Projetos europeus como próxima meta.
6	O que o distingue o AquaValor da sua concorrência? Como pretende o AquaValor ser reconhecido pelo seu público-alvo?	Dificuldade em competir com grandes laboratórios. Pretende ser visto como entidade de confiança e inovação científica com utilidade prática para a comunidade.
7	Como define a atual política de comunicação da instituição, em termos de estratégia, meios utilizados e principais limitações?	Política de comunicação inexistente. Comunicação avulsa e subaproveitamento das redes sociais. Falta de recursos humanos dedicados à comunicação.
8	Que política de comunicação considera adequada para afirmar a marca AquaValor junto dos seus públicos? Que relevância atribui aos canais digitais nessa política?	Defende redes sociais ativas, materiais informativos ( <i>flyers</i> , cartões) e contacto com media. Comunicação deve tornar visível o trabalho e gerar reconhecimento.
9	Como é operacionalizada a comunicação com os <i>stakeholders</i> internos do AquaValor (particularmente os colaboradores)? Quais os principais problemas que identifica no processo e como poderiam ser resolvidos?	Reuniões semanais e comunicação informal. Sugere adoção de ferramenta institucional como Microsoft Teams para melhorar agilidade, segmentação e clareza.

Fonte: Elaboração própria com base no conteúdo da entrevista.

## Anexo V – Empresa associada, parceira e cliente (realizada em 27/02/2025)

N.º	Pergunta	Empresa associada, parceira e cliente
1	Queria começar por lhe pedir para se apresentar, indicando a sua formação académica, as suas principais funções e tempo no cargo.	Administradora da empresa municipal, com formação em Direito e pós-graduação em Design Circular da Água. Relação com o AquaValor como cliente, parceiro de I&D e sócio.
2	Que motivações estiveram na base da criação do projeto AquaValor e qual o impacto socioeconómico do mesmo?	Impacto significativo no território, com forte componente de investigação e cooperação. Relevância para o reconhecimento científico do termalismo e crescimento das Termas de Chaves.
3	Qual a missão, visão e principais objetivos do AquaValor? Como está organizada a estrutura interna da Associação?	Destaca a missão científica e de inovação associada à água e termalismo. Realça a importância de parcerias com entidades como a EHB e universidades.
4	Como caracteriza a oferta do AquaValor (do ponto de vista dos serviços e projetos)?	Sublinha a prestação de serviços laboratoriais, projetos científicos conjuntos e apoio a candidaturas. Aponta oportunidade de desenvolvimento em dermocosmética.
5	Quem são os atuais clientes e porque escolhem o AquaValor? Quais os clientes que a entidade ambiciona atrair?	Identifica clientes desde particulares a empresas hoteleiras. Reconhece potencial para crescer em nichos como engarrafamento e produção local.
6	O que o distingue o AquaValor da sua concorrência? Como pretende o AquaValor ser reconhecido pelo seu público-alvo?	Distingue-se pela proximidade, competência técnica e envolvimento no território. Importância do fator humano e da confiança institucional.
7	Como define a atual política de comunicação da instituição, em termos de estratégia, meios utilizados e principais limitações?	Boa presença na comunicação local. Assinala necessidade de maior projeção regional/nacional e evolução no acesso digital a resultados.
8	Que política de comunicação considera adequada para afirmar a marca AquaValor junto dos seus públicos? Que relevância atribui aos canais digitais nessa política?	Sugere participação ativa em plataformas digitais e artigos de investigadores. Comunicação contínua sobre projetos e resultados seria valiosa.
9	Como é operacionalizada a comunicação com os <i>stakeholders</i> internos do AquaValor (particularmente os colaboradores)? Quais os principais problemas que identifica no processo e como poderiam ser resolvidos?	Não se aplica diretamente; a entrevistada é parceira externa. No entanto, valoriza a facilidade de contacto e a fiabilidade institucional.

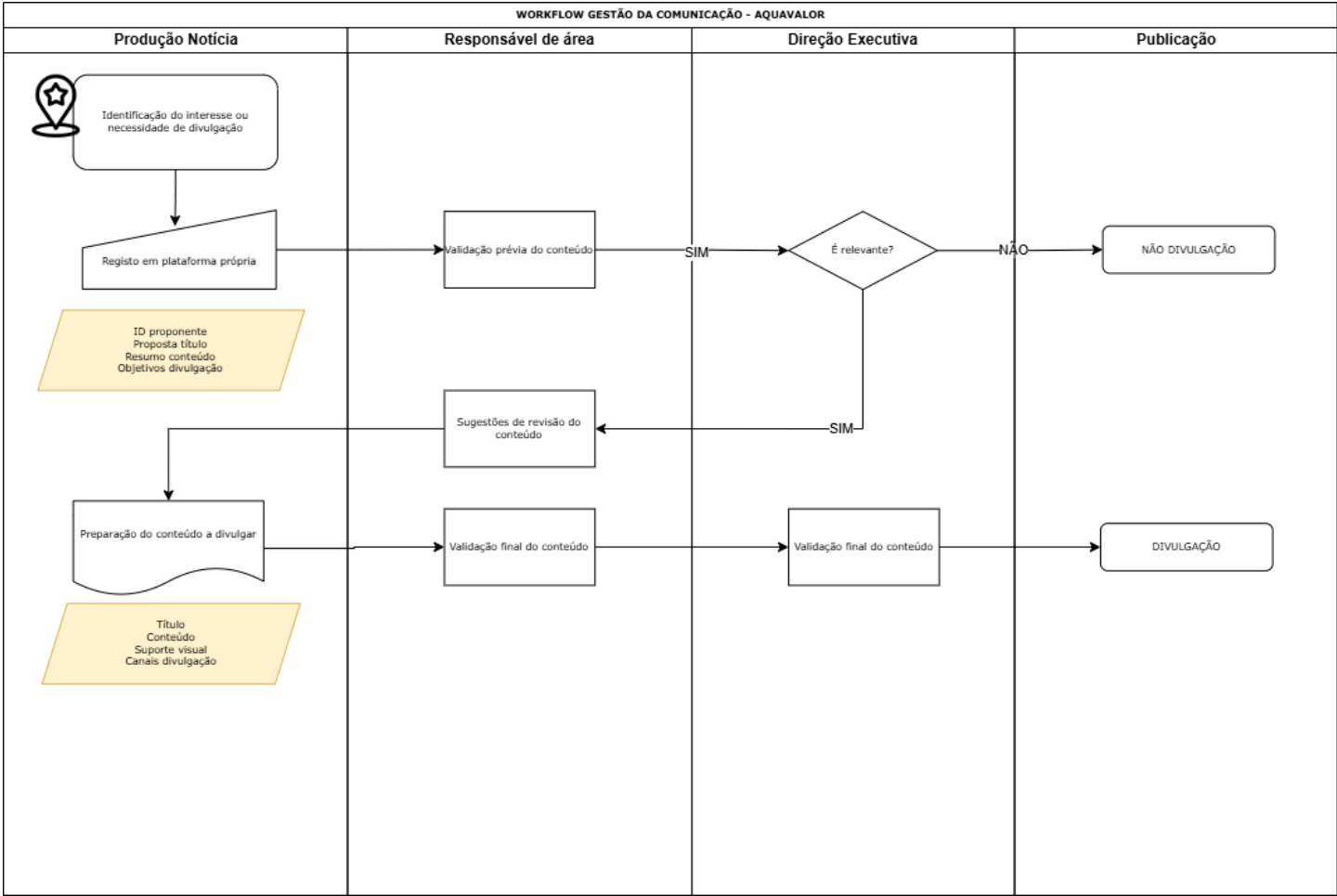
Fonte: Elaboração própria com base no conteúdo da entrevista.

## Anexo VI – Empresa parceira e cliente (realizada em 25/02/2025)

N.º	Pergunta	Empresa parceira e cliente
1	Queria começar por lhe pedir para se apresentar, indicando a sua formação académica, as suas principais funções e tempo no cargo.	Gerente da empresa É-Água, com experiência em Águas de Portugal e Aquapor. Trabalha com o AquaValor desde há cerca de 2 anos.
2	Que motivações estiveram na base da criação do projeto AquaValor e qual o impacto socioeconómico do mesmo?	Reconhece importância do AquaValor na proximidade ao território e na sensibilização da população para a análise de água.
3	Qual a missão, visão e principais objetivos do AquaValor? Como está organizada a estrutura interna da Associação?	Não se aplica diretamente – não abordado de forma estruturada na entrevista.
4	Como caracteriza a oferta do AquaValor (do ponto de vista dos serviços e projetos)?	Sugere investimento em avaliação da qualidade do ar interior. Valoriza parcerias como a avaliação de risco de <i>Legionella</i> .
5	Quem são os atuais clientes e porque escolhem o AquaValor? Quais os clientes que a entidade ambiciona atrair?	Clientes: particulares, hotéis, quintas. Aponta concorrência da ALS e SUMA Lab. Valoriza rigor técnico e compromisso com o cliente.
6	O que o distingue o AquaValor da sua concorrência? Como pretende o AquaValor ser reconhecido pelo seu público-alvo?	Distingue-se pelo cuidado com o cliente, proximidade e qualidade. Considera que transmite confiança e profissionalismo.
7	Como define a atual política de comunicação da instituição, em termos de estratégia, meios utilizados e principais limitações?	Reconhece limitações na visibilidade e notoriedade. Comunicação pouco ativa nas redes sociais e desconhecimento fora de Chaves.
8	Que política de comunicação considera adequada para afirmar a marca AquaValor junto dos seus públicos? Que relevância atribui aos canais digitais nessa política?	Sugere personalização do contacto com o cliente e comunicação mais assertiva. Critica mensagens demasiado padronizadas.
9	Como é operacionalizada a comunicação com os <i>stakeholders</i> internos do AquaValor (particularmente os colaboradores)? Quais os principais problemas que identifica no processo e como poderiam ser resolvidos?	Não abordado diretamente – entrevistado é parceiro externo. Sugere maior abertura para visitas e melhor conhecimento do laboratório.

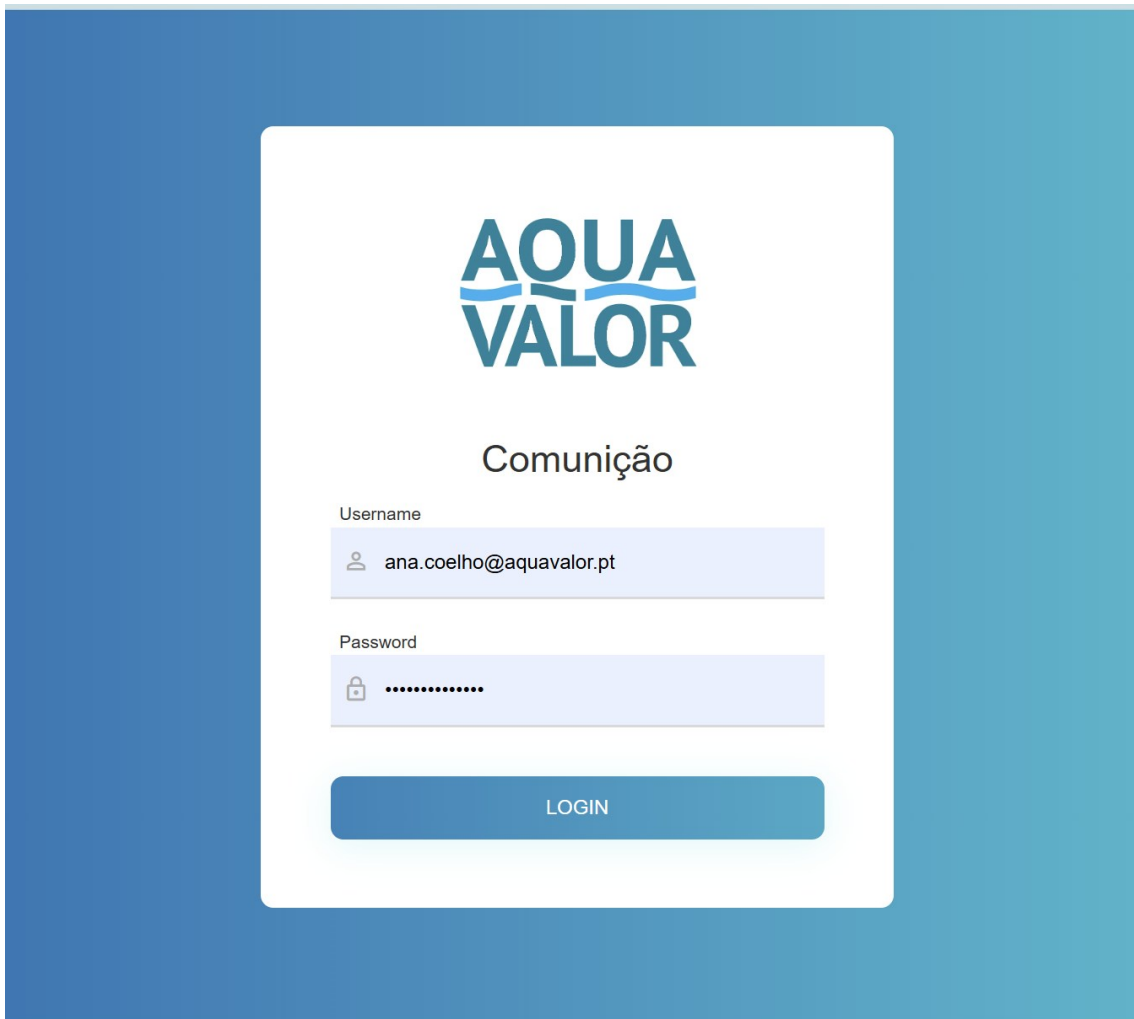
Fonte: Elaboração própria com base no conteúdo da entrevista.

# Anexo VII – Evidências Ação 1



Fonte: Elaboração própria.

## Máscara de Acesso à plataforma



The image shows a login interface for the AQUA VALOR platform. It features a white login card centered on a blue background. The card displays the AQUA VALOR logo at the top, followed by the word 'Comunicação'. Below this, there are two input fields: 'Username' with the value 'ana.coelho@aquavalor.pt' and 'Password' with masked characters. A blue 'LOGIN' button is positioned at the bottom of the card.

## Separador de Identificação de Necessidades de Comunicação e Marketing

Identificação de Comunicação	Validação Técnica	Validação Direção	Publicadas													
<p><a href="#">Registar</a></p> <p>Show <input type="text" value="10"/> entries <span style="float: right;">Search: <input type="text"/></span></p> <table border="1"><thead><tr><th>Id</th><th>Número</th><th>Assunto</th><th>Data de Registo</th><th>Colaborador</th><th>Opções</th></tr></thead><tbody><tr><td colspan="6" style="text-align: center;">No data available in table</td></tr></tbody></table> <p>Showing 0 to 0 of 0 entries <span style="float: right;">Previous Next</span></p>					Id	Número	Assunto	Data de Registo	Colaborador	Opções	No data available in table					
Id	Número	Assunto	Data de Registo	Colaborador	Opções											
No data available in table																



## Identificação de Necessidades de Comunicação e Marketing

**Identificação do Colaborador**

**NOME**  
Ana Coelho

**EMAIL**  
ana.coelho@aquavalor.pt

**Resumo**

**ASSUNTO**  
Assunto

**PROJETO (SE APLICÁVEL)**  
Projeto

**PROPOSTA TÍTULO**  
Proposta Título

**OBJETIVOS DA DIVULGAÇÃO**

**RESUMO DA COMUNICAÇÃO PRETENDIDA**

**CANAIS E MEIOS DE DIVULGAÇÃO**

**LINKS PARA INFORMAÇÃO ADICIONAL**  
Links para informação adicional

**SUPORTE VISUAL**  
Escolher Ficheiros Não foi escolhido nenhum ficheiro

**DATA PRETENDIDA PARA A PUBLICAÇÃO**  
dd/mm/aaaa

Registar

## Separador de Validação Técnica

Identificação de Comunicação	Validação Técnica	Validação Direção	Publicadas	
Show <input type="text" value="10"/> entries <span style="float: right;">Search: <input type="text"/></span>				
Número	Assunto	Data de Registo	Colaborador	Opções
1/2025	Informação saída AQUAPRED	2025-05-08	Joel Soares	
Showing 1 to 1 of 1 entries <span style="float: right;">Previous <input type="text" value="1"/> Next</span>				

Identificação de Comunicação	Validação Técnica	Validação Direção	Publicadas	
<h3>Identificação de Necessidades de Comunicação e Marketing</h3>				
<b>Identificação do Colaborador</b>				
<b>NOME</b> <input type="text" value="Joel Soares"/>				
<b>EMAIL</b> <input type="text" value="joel.soares@aquavalor.pt"/>				
<b>Resumo</b>				
<b>ASSUNTO</b> <input type="text" value="Informação saída AQUAPRED"/>				
<b>PROJETO (SE APLICÁVEL)</b> <input type="text" value="AQUAPRED"/>				
<b>PROPOSTA TÍTULO</b> <input type="text" value="Consórcio AQUAPRED reúne em Espanha"/>				
<b>OBJETIVOS DA DIVULGAÇÃO</b> <input type="text" value="Divulgação da reunião de consórcio do AQUAPRED"/>				

#### RESUMO DA COMUNICAÇÃO PRETENDIDA

Nos dias 5, 6 e 7 de maio de 2025, o AquaValor esteve representado pelos investigadores Luís Pinto e Cátia Fidalgo na terceira reunião presencial do projeto AQUAPRED, que teve lugar no Balneário Termal de Arnedillo, na região de La Rioja, Espanha.

O evento serviu para juntar os vários membros do consórcio AQUAPRED para avaliar o estado atual do projeto, analisando a execução técnica, administrativa e financeira do mesmo. Ao longo da reunião foram realizadas apresentações sobre temáticas relevantes do projeto decorrentes das atividades GT1 - Melhoria do conhecimento e utilização da inovação para fortalecer o setor termal do SUDOE e GT2 - Implementação do sistema de monitorização e medição de parâmetros de águas termais.

Foi dada importância igualmente à comunicação decorrente do projeto e à planificação das futuras ações e atividades. Os participantes na reunião tiveram oportunidade de realizar uma visita ao centro termal e à área de pelóides.

#### CANAIS E MEIOS DE DIVULGAÇÃO

Site  
Facebook

#### LINKS PARA INFORMAÇÃO ADICIONAL

<https://cadenaser.com/rioja/2025/05/07/arnedillo-se-convierte-en-capital-del-termal>

#### SUPORTE VISUAL

Escolher Ficheiros Não foi escolhido nenhum ficheiro

Nome	Ficheiro	Ações
1746718437_Sudoe_01.jpg		
1746718437_Sudoe_02.jpg		
1746718437_Sudoe_03.jpg		

#### DATA PRETENDIDA PARA A PUBLICAÇÃO

15/05/2025

Editar

## Separador de Validação pela Direção

Identificação de Comunicação Validação Técnica Validação Direção Publicadas

Show  entries Search:

Número	Assunto	Data de Registo	Colaborador	Opções
1/2025	Informação saída AQUAPRED	2025-05-08	Joel Soares	

Showing 1 to 1 of 1 entries Previous  Next



## Identificação de Necessidades de Comunicação e Marketing

**Identificação do Colaborador**

**NOME**  
Joel Soares

**EMAIL**  
joel.soares@aquavalor.pt

**Resumo**

**ASSUNTO**  
Informação saída AQUAPRED

**PROJETO (SE APLICÁVEL)**

AQUAPRED

**PROPOSTA TÍTULO**

Consórcio AQUAPRED reúne em Espanha

**OBJETIVOS DA DIVULGAÇÃO**

Divulgação da reunião de consórcio do AQUAPRED

**RESUMO DA COMUNICAÇÃO PRETENDIDA**

Nos dias 5, 6 e 7 de maio de 2025, o AquaValor esteve representado pelos investigadores Luís Pinto e Cátia Fidalgo na terceira reunião presencial do projeto AQUAPRED, que teve lugar no Balneário Termal de Arnedillo, na região de La Rioja, Espanha.

O evento serviu para juntar os vários membros do consórcio AQUAPRED para avaliar o estado atual do projeto, analisando a execução técnica, administrativa e financeira do mesmo. Ao longo da reunião foram realizadas apresentações sobre temáticas relevantes do projeto decorrentes das atividades GT1 - Melhoria do conhecimento e utilização da inovação para fortalecer o setor termal do SUDOE e GT2 - Implementação do sistema de monitorização e medição de parâmetros de águas termais.

Foi dada importância igualmente à comunicação decorrente do projeto e à planificação das futuras ações e atividades. Os participantes na reunião tiveram oportunidade de realizar uma visita ao centro termal e à área de pelóides.

**CANAIS E MEIOS DE DIVULGAÇÃO**

Site  
Facebook

**LINKS PARA INFORMAÇÃO ADICIONAL**

<https://cadenaser.com/rioja/2025/05/07/arnedillo-se-convierte-en-capital-del-terme>

**SUPORTE VISUAL**

Escolher Ficheiros Não foi escolhido nenhum ficheiro

Nome	Ficheiro	Ações
1746718437_Sudoe_01.jpg		
1746718437_Sudoe_02.jpg		
1746718437_Sudoe_03.jpg		

**DATA PRETENDIDA PARA A PUBLICAÇÃO**

15/05/2025



Editar

## Separador de listagem das publicações aprovadas

Identificação de Comunicação					Validação Técnica		Validação Direção		Publicadas		
Show 10 entries		Search: <input type="text"/>									
Número	Assunto	Data de Registo	Colaborador	Opções	No data available in table						
Showing 0 to 0 of 0 entries					<a href="#">Previous</a> <a href="#">Next</a>						

## Anexo VIII – Evidências Ação 2

The image displays two screenshots from a mobile application. The left screenshot shows the profile of the 'AQUAVALOR' community, which has 8 groups. It includes options to 'Convidar', 'Adicionar membros', and 'Adicionar grupos'. Below the profile is a description: 'Olá a todos! Esta comunidade serve para criar canais de comunicação internos do AquaValor, organizados por tema, mais ageis, que permitam garantir a circulação de informação facilmente por toda a equipa.' At the bottom, there are options to 'Editar detalhes da comunidade' and 'Gerir grupos'. The right screenshot shows a notification 'Adicionou o grupo "LCA"' and a list of groups created by the user: LCA (12:25), WOODLANDFUNGI (12:23), SUSTAINABLE TROUT (12:23), THERM4SKIN (12:22), ORALTHERM (12:21), AQUAPRED (12:18), and Geral (12:13). A green button at the bottom right of the right screenshot says '+ Adicionar grupo'.

# Anexo IX – Evidências Ação 3

## Plataforma BREVO

The screenshot displays the Brevo dashboard for a user named Ana. The interface is organized into several key sections:

- Calendar:** A calendar for May 2025 with the 10th highlighted. A campaign titled "Divulgação LCA - Newsletter 1/2025" is planned for today, with a 39.43% open rate and 3.58% click-through rate.
- Seus contatos:** Shows 598 total contacts and 594 new contacts in the last 30 days.
- Uso de seu plano:** Indicates 300 remaining credits for E-mails and 0 for WhatsApp and SMS.
- Suas últimas campanhas:** Lists recent campaigns with their respective performance metrics.
- Entregue a mensagem certa na hora certa:** A promotional banner for automation features.

**Seus contatos**

598	Total de contatos
594	Novos contatos nos últimos 30 dias

**Uso de seu plano**

E-mails	300 restantes de 300 até 10/05/2025
Créditos pré-pagos	0 créditos restantes
WhatsApp e SMS	0 créditos restantes

**Suas últimas campanhas**

Campanha	Taxa de abertura	Clicadores
Divulgação LCA - Newsletter 1/2025 #9 - Enviado em 10 de mai. de 2025 às 10:26	39,43%	3,58%
Divulgação LCA - Newsletter 1/2025 #8 - Enviado em 8 de mai. de 2025 às 16:46	48,25%	2,72%

## Listas

É aqui que você organiza suas listas. Crie, modifique e gerencie listas personalizadas para interações direcionadas e mantenha-as em pastas para facilitar a navegação.

Criar uma lista

Recalcular agora

[Introdução às listas e pastas](#) | [Listas x Segmentos](#)

Todas as pastas (6 listas)

Pesquise um nome ou ID de l

Listas	ID	Pasta	Contatos	Data de criação ↓	Ações
<a href="#">Empresas_ATB</a>	#7	Sua primeira pasta	189	08 de mai. de 2025 16:04	⋮
<a href="#">Termas_PT</a>	#6	Sua primeira pasta	42	08 de mai. de 2025 16:01	⋮
<a href="#">Protocolo</a>	#5	Sua primeira pasta	130	08 de mai. de 2025 15:58	⋮
<a href="#">Clientes e Propostas</a>	#4	Sua primeira pasta	194	08 de mai. de 2025 15:45	⋮
<a href="#">AquaValor</a>	#3	Sua primeira pasta	76	27 de abr. de 2025 15:03	⋮
<a href="#">Lista Teste_Validacao</a>	#2	Sua primeira pasta	4	20 de jan. de 2025 11:58	⋮

Linhas por página 20 | 1-6 of 6 | 1

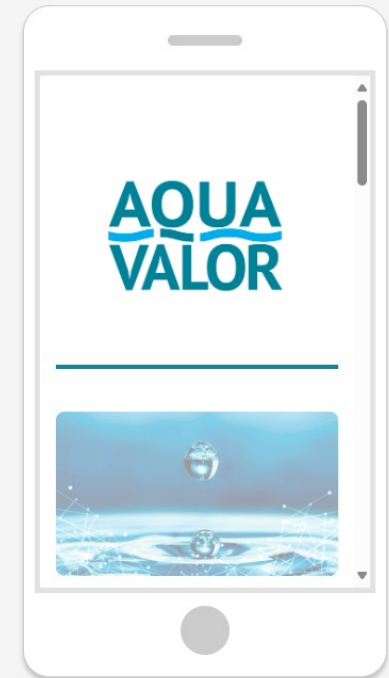
**B** De : Laboratório AquaValor <geral@aquavalor.pt>  
Resposta : geral@aquavalor.pt  
Assunto : AQUAVALOR - O seu Aliado para uma Água de Qualidade

**AQUA  
VALOR**



**Seja Bem-Vindo ao AquaValor!**

O AquaValor - Centro de Valorização e Transferência de Tecnologia da Água, Associação, abre hoje um novo canal de comunicação para estar ainda mais



Rotate

Brevo
Uso e plano
AquaValor - Cent...

- Início
- Contatos
- Campanhas
- Modelos
- Estatísticas
- Configurações
- Automações
- Transaccional
- Conversations
- Oportunidades
- Meetings
- Chamadas

### Divulgaçao LCA - Newsletter 1/2025

#8 • Enviada em 08 de mai. de 2025 16:46

Assunto  
AQUAVALOR - O seu Aliado para uma Água de Qualidade

De  
Laboratório AquaValor <geral@aquavalor.pt>

Gerencie as respostas  
geral@aquavalor.pt

Exportar relatório

Visão geral
Capacidade de entrega
Aberturas
Cliques
Cancelamentos de inscrição

#### Desempenho da campanha

Aberturas da Apple MPP incluídas.

<p>Entregues</p> <p><b>257</b> <a href="#">Visualizar</a></p> <p>Taxa de entrega</p> <p><b>88,32%</b></p>	<p>Aberturas</p> <p><b>124</b> <a href="#">Visualizar</a></p> <p>Taxa de abertura</p> <p><b>48,25%</b></p>	<p>Cliques únicos</p> <p><b>7</b> <a href="#">Visualizar</a></p> <p>Click-through rate</p> <p><b>2,72%</b></p>	<p>Cancelamentos de inscrição</p> <p><b>1</b> <a href="#">Visualizar</a></p> <p>Taxa de cancelamento de inscrições</p> <p><b>0,39%</b></p>
---	--	--	--

#### Público da campanha

Listas incluídas

#3 AquaValor	76 Contatos	<a href="#">Visualizar</a>
#4 Clientes e Propostas	194 Contatos	<a href="#">Visualizar</a>
#6 Termas_PT	42 Contatos	<a href="#">Visualizar</a>

#### Linha do tempo

- Envio concluída**

A campanha [8] Divulgaçao LCA - Newsletter 1/2025 foi enviada.  
08 de mai. de 2025 16:46
- Programada**

A campanha [8] Divulgaçao LCA\_copy foi programada para 08 de mai. de 2025 16:33.  
08 de mai. de 2025 16:33

ana.coelho@aquavalor.pt

De: Laboratório AquaValor <geral@aquavalor.pt>  
Enviado: 8 de maio de 2025 16:41  
Para: ana.coelho@aquavalor.pt  
Assunto: AQUAVALOR - O seu Aliado para uma Água de Qualidade

**AQUA  
VALOR**



### Seja Bem-Vindo ao AquaValor!

O AquaValor - Centro de Valorização e Transferência de Tecnologia da Água, Associação, abre hoje um novo canal de comunicação para estar ainda mais próximo dos seus associados, parceiros, clientes e da comunidade em geral.

Através deste novo instrumento queremos compartilhar convosco as nossas atividades, os projetos em curso, dar a conhecer os nossos serviços e explorar oportunidades em que possamos contribuir com o nosso conhecimento, afirmando o nosso compromisso com a investigação, a inovação e a qualidade.

Contamos consigo!

### Conheça as nossas áreas de intervenção:



Laboratório  
Águas



Investigação e  
Inovação



Projetos  
Financiados



Capacitação de  
Recursos



### Onde estamos

O AquaValor está localizado em pleno centro histórico da cidade de Chaves, junto ao Jardim do Bacalhau, num edifício histórico convertido para a instalação do nosso Laboratório.

Contacte-nos



AquaValor - Centro de Valorização e Transferência de Tecnologia da Água, Ass.  
Rua Dr. Júlio Martins n.º 1, 5400-342 Chaves  
geral@aquavalor.pt | Telefone: 300 081 996 (custo chamada local) | aquavalor.pt

Está a receber esta comunicação porque temos uma relação profissional ou institucional consigo. Com base no interesse legítimo do AquaValor, enviamos conteúdos que consideramos relevantes para si.  
Se não pretender continuar a receber estas comunicações, pode cancelar a subscrição a qualquer momento clicando no link infra ou contactando-nos para geral@aquavalor.pt

Cancelar  
subscrição



**291 Destinatários**

**Assunto**  
 AQUAVALOR - O seu Aliado para uma  
 Água de Qualidade

**De**  
 Laboratório AquaValor  
 geral@aquavalor.pt

**Responder a**  
 geral@aquavalor.pt

**Listas**  
 [3]AquaValor, [4]Clientes e Propostas, [6]Termas\_PT

**Entregues**  
 Thursday 08-05-2025 16:46

<b>126</b> Aberturas	<b>7</b> Clicados	<b>1</b> Subscrições Canceladas
49,03%	2,72%	0,39%
Total de Aberturas	236	<b>Taxa de Cliques</b>
Número de denúncias	0	<b>2,72%</b>
		Cliques
		7
		Total de Cliques
		16

- Aberturas da Apple MPP incluídas

<b>Aberturas da Apple MPP</b>	<b>23</b>
<b>Taxa Clicar-para-Abrir</b>	<b>5,56%</b>
<b>Total de Conversões</b>	<b>0</b>

**Estado do Envio**

<b>257 Entregues</b> 88,32%	<b>17 Soft Bounced</b> 5,84%	<b>17 Hard Bounced</b> 5,84%
--------------------------------	---------------------------------	---------------------------------

**Detalhes de Soft Bounces (Erros Temporários)**

CONTENT Os ISPs consideraram o conteúdo do e-mail como spam.	<b>1</b> 5,88%
USUÁRIO A quota foi atingida / A caixa de entrada do destinatário está cheia / O destinatário está inativo	<b>1</b> 5,88%
CONEXÃO Problemas de conexão com os ISPs	<b>8</b> 47,06%
DOMÍNIO-IP O domínio ou o IP foi	<b>5</b> 29,41%

**Detalhes de Hard Bounced (Erro Permanente)**

undefined undefined	<b>1</b> 5,88%
USER Este contato já foi devolvido como soft-bounce pelo menos 5 vezes.	<b>16</b> 94,12%

colocado em lista negra.

UNKNOWN	2
Outras razões	11,76%

## [8]Divulgação LCA - Newsletter 1/2025

Última modificação da campanha: Thursday 08-05-2025 16:34

### Resultados por Lista

Lista	Entregues	Soft Bounces (Erros sTemporários)	Hard Bounces (Erros Permanentes)	Taxa de Aberturas	Abertos	Taxa de Cliques	Clicados	Subscrições Canceladas	Denúncias
[3] AquaValor : 26,12% 76 contatos	94,74% 72	0% 0	5,26% 4	56,94% 41	100% 91	5,56% 4	13,89% 10	0% 0	0% 0
[4] Clientes e Propostas : 66,67% 194 contatos	88,14% 171	8,76% 17	4,12% 8	50,88% 87	91,81% 157	1,75% 3	3,51% 6	0,58% 1	0% 0
[6] Termas_PT : 14,43% 42 contatos	88,10% 37	0% 0	11,90% 5	29,73% 11	43,24% 16	2,70% 1	2,70% 1	0% 0	0% 0

### Histórico

- **Envio concluída**  
A campanha [8] Divulgação LCA - Newsletter 1/2025 foi enviada.  
🕒 08 de mai. de 2025 16:46
- **Programada**  
A campanha [8] Divulgação LCA\_copy foi programada para 08 de mai. de 2025 16:33.  
🕒 08 de mai. de 2025 16:33

### 317 Destinatários

**Assunto**  
 AQUAVALOR - O seu Aliado para uma  
 Água de Qualidade  
**Listas**  
 [5]Protocolo, [7]Empresas ATB  
**Entregues**  
 Saturday 10-05-2025 10:26

**De**  
 Laboratório AquaValor  
 geral@aquavalor.pt

**Responder a**  
 geral@aquavalor.pt

<b>121</b> Aberturas	<b>10</b> Clicados	<b>3</b> Subscrições Canceladas	
43,37%	3,58%	1,08%	
Total de Aberturas	216	<b>Taxa de Cliques</b>	<b>3,58%</b>
Número de denúncias	0	Cliques	10
		Total de Cliques	18

- Aberturas da Apple MPP incluídas

<b>Aberturas da Apple MPP</b>	<b>31</b>
<b>Taxa Clicar-para-Abrir</b>	<b>8,26%</b>
<b>Total de Conversões</b>	<b>0</b>

#### Estado do Envio

<b>279</b> Entregues 88,01%	<b>3</b> Soft Bounced 0,95%	<b>35</b> Hard Bounced 11,04%	<b>0</b> Não enviados 0%
--------------------------------	--------------------------------	----------------------------------	-----------------------------

#### Detalhes de Soft Bounces (Erros Temporários)

USUÁRIO A quota foi atingida / A caixa de entrada do destinatário está cheia / O destinatário está inativo	<b>2</b> 66,67%
AUTHENTICATION O ISP requer uma autenticação para receber os e-mails	<b>1</b> 33,33%

#### Detalhes de Hard Bounced (Erro Permanente)

undefined undefined	<b>10</b> 28,57%
USER Este contato já foi devolvido como soft-bounce pelo menos 5 vezes.	<b>25</b> 71,43%

#### Resultados por Lista

Lista	Entregues	Soft Bounces (Erro sTemporários)	Hard Bounces (Erros Permanentes)	Não enviados	Taxa de Aberturas	Abertos	Taxa de Cliques	Clicados	Subscrições Canceladas	Denúncias	Atrasados
[5] Protocolo : 41,01%	84,62%	0,77%	14,62%	0%	41,82%	62,73%	3,64%	4,55%	0,91%	0%	1,54%
130 contatos	110	1	19	0	46	69	4	5	1	0	2
[7] Empresas ATB : 59,31%	90,43%	1,06%	8,51%	0%	44,71%	87,06%	3,53%	7,65%	1,18%	0%	0,53%
188 contatos	170	2	16	0	76	148	6	13	2	0	1

## Histórico

- Envio concluída**  
 A campanha [9] Divulgação LCA - Newsletter 1/2025 foi enviada.  
 10 de mai. de 2025 10:26
- Retomar**  
 A campanha [9] Divulgação LCA - Newsletter 1/2025 foi retomada.  
 10 de mai. de 2025 10:26
- Rascunho**  
 A campanha [9] Divulgação LCA - Newsletter 1/2025 foi modificada.  
 10 de mai. de 2025 10:26
- Campanha duplicada**  
 A campanha [9] Divulgação LCA - Newsletter 1/2025 foi duplicada.  
 09 de mai. de 2025 14:14
- Rascunho**  
 A campanha [9] Divulgação LCA - Newsletter 1/2025 foi modificada.  
 09 de mai. de 2025 10:33
- Rascunho**  
 A campanha [9] Divulgação LCA - Newsletter 1/2025 foi modificada.  
 09 de mai. de 2025 10:02
- Rascunho**  
 A campanha [9] Divulgação LCA - Newsletter 1/2025 foi modificada.  
 09 de mai. de 2025 10:02
- Programada**  
 A campanha [9] Divulgação LCA - Newsletter 1/2025 foi programada para 09 de mai. de 2025 8:50.  
 08 de mai. de 2025 16:37

## Anexo X – Evidências Ação 5

Link para publicação: [PORTFÓLIO GASTRONÓMICO COM ÁGUA TERMAL FOI NOTÍCIA](https://www.facebook.com/aquavalor/posts/10159844444444444)

**Aquavalor**

Página · Organização sem fins lucrativos

Rua Dr. Júlio Martins n.º 1, Chaves, Portugal

+351 300 081 996

geral@aquavalor.pt

aquavalor.pt

Promover site

Aberto agora

Ainda sem classificação (0 críticas)

Editar detalhes

Adicionar destaques

**Fotos** Ver todas as fotos

**Portfólio Gastronómico**  
Água Termal: um ingrediente natural inovador na gastronomia

Aquavalor está 😊 a sentir-se entusiasmado/a.  
Publicado por Ana Coelho  
· 4 de abril ·

**PORTFÓLIO GASTRONÓMICO COM ÁGUA TERMAL FOI NOTÍCIA**

O “Portfólio Gastronómico – Água termal: um ingrediente natural inovador na gastronomia” foi destaque nacional pela SIC na passada semana.  
Saiba mais em [https://aquavalor.pt/.../portfolio-gastronomico-com-agua.../...](https://aquavalor.pt/.../portfolio-gastronomico-com-agua.../) Ver mais

Ver estatísticas e anúncios

Promover publicação

Tu e 15 outras pessoas

10 partilhas

Adorar

Comentar

Partilhar

Comentar como Aquavalor

Informações sobre os dados estatísticos da Página · Privacidade · Termos · Publicidade · AdChoices · Cookies · Mais · Meta © 2025

Painel Profissional

- Vista geral
- Estatísticas
- Página inicial
- A tua Página
- Conteúdos
- Público
- Centro de Anúncios
- As tuas ferramentas
- Progresso do desafio semanal
- Ganha conquistas ao criar reels
- Centro de inspiração
- Eventos
- Acesso à Página
- Testes A/B

## Conteúdos

Criar publicação
Últimos 90 dias
Ordenar por: Visualizações

	<p><b>PORTFÓLIO GASTRONÓMICO COM ÁGUA TERMAL FOI NOTÍCIA</b> O "Portfólio Gastronómico – Água termal: um ingrediente natural inovador na gastronomia" foi destaque nacional pela SIC na passada semana. Saiba mais em <a href="https://aquavalor.pt/2025/04/04/portfolio-gastronomico-com-agua-termal-foi-noticia/">https://aquavalor.pt/2025/04/04/portfolio-gastronomico-com-agua-termal-foi-noticia/</a> #aguatermal...</p> <p>Foto · Sex, 4/04</p>	<p>Visualizações Alcance Interações</p> <p>2811 1659 26</p>	<span style="background-color: #ccc; padding: 5px 10px; border-radius: 5px;">Promover publicação</span>
	<p><b>Psst! Psst! Tens formação na área alimentar e estás à procura de um novo desafio profissional?</b> O AquaValor pode ser a tua casa! Consulta já o N/concurso para atribuição de uma Bolsa de Investigação no âmbito do Projeto INOV@LHEIRA em <a href="https://aquavalor.pt/wp-content/uploads/2025/03/AQV_Edital_Bolsalnov@lheira-1.pdf...">https://aquavalor.pt/wp-content/uploads/2025/03/AQV_Edital_Bolsalnov@lheira-1.pdf...</a></p> <p>Foto · Ter, 8/04</p>	<p>Visualizações Alcance Interações</p> <p>1409 1704 27</p>	<span style="background-color: #ccc; padding: 5px 10px; border-radius: 5px;">Promover publicação</span>
	<p><b>Conheça o projeto Inov@lheira!</b> Esta parceria com a empresa Fumeinor, visa promover a inovação na indústria dos enchidos, particularmente a produção de alheira tradicional, através da investigação e desenvolvimento de processos de produção e conservação da massa de alheira como forma de obter produtos diferenciadores. Saiba...</p> <p>Ligação · Qua, 9/04</p>	<p>Visualizações Alcance Interações</p> <p>1184 813 9</p>	<span style="background-color: #ccc; padding: 5px 10px; border-radius: 5px;">Promover publicação</span>
	<p><b>Consórcio AQUAPRED reúne em Espanha</b> Nos dias 5, 6 e 7 de maio de 2025, o AquaValor esteve representado pelos investigadores Luís Pinto e Cátia Fidalgo na terceira reunião presencial do projeto AQUAPRED (Interreg SUDO-E), que teve lugar no Balneário Termal de Arnedillo, na região de La Rioja, Espanha. O AQUAPRED é um...</p> <p>Foto · Qui, 8/05</p>	<p>Visualizações Alcance Interações</p> <p>944 516 12</p>	<span style="background-color: #ccc; padding: 5px 10px; border-radius: 5px;">Promover publicação</span>
	<p><b>Já conhece o AQUAVALOR?</b> Conheça melhor os nossos objetivos, projetos de investigação e serviços, destinados a valorização do nosso recurso mais precioso - a ÁGUA! Saiba mais em <a href="https://aquavalor.pt/">https://aquavalor.pt/</a> #agua #inovacao #investigacao #laboratoriodeanalisedeaguas #altotamegaebarroso #aquavalor</p> <p>Foto · Qui, 3/04</p>	<p>Visualizações Alcance Interações</p> <p>834 504 9</p>	<span style="background-color: #ccc; padding: 5px 10px; border-radius: 5px;">Promover publicação</span>
	<p><b>A SUA ÁGUA TEM QUALIDADE?</b> A qualidade da água corresponde a um conjunto de características físicas, químicas e biológicas, que variam consoante a sua finalidade específica: consumo humano, águas naturais doces, águas minerais naturais, águas de piscina, águas residuais e águas de processo industrial. A legislação estipula...</p> <p>Foto · Dom, 27/04</p>	<p>Visualizações Alcance Interações</p> <p>606 1923 20</p>	<span style="background-color: #ccc; padding: 5px 10px; border-radius: 5px;">Promover publicação</span>
	<p><b>Projeto "Woodlandfungi: Valorização e Sustentabilidade dos Cogumelos Silvestres do Barroso"</b> identificado como boa prática pela Net4Food - Rede de Investigação e Inovação para o Setor Alimentar Projeto financiado pela Fundação La Caixa no âmbito do PROMOVE. Saiba mais em: <a href="https://aquavalor.pt/2023/10/12/woodlandfungi-...">https://aquavalor.pt/2023/10/12/woodlandfungi-...</a></p> <p>Foto · Ter, 15/04</p>	<p>Visualizações Alcance Interações</p> <p>430 227 10</p>	<span style="background-color: #ccc; padding: 5px 10px; border-radius: 5px;">Promover publicação</span>

**PORTFÓLIO GASTRONÓMICO COM ÁGUA TERMAL FOI NOTÍCIA O "Portfólio Gastronómico – Água termal: um ingrediente natu...**

Publicação · Publicado a: Sexta-feira, 4 de abril 17:08

Promover

**Visão geral**

<b>Visualizações</b>	<b>Alcance</b>	<b>Número líquido de interações</b>	<b>Cliques na ligação</b>
2811	1659	26	8

💡 Esta publicação alcançou o 1.º lugar em termos de visualizações em comparação com as tuas últimas 10 publicações do Facebook.

[Ver publicações recentes](#)

**Visualizações**

2811

3 mil  
2 mil  
mil  
0

15 min    9 h    1 d 6 h    7 dias

— Visualizações    — Normal

De não seguidores 71%

De seguidores 29%

👍 Este/a post teve mais interações do que os/as posts do Facebook recentes.

**Número líquido de interações**

26

<b>Reações</b>	<b>Comentários</b>	<b>Partilhas</b>	<b>Itens guardados</b>
16	0	10	0

**Pré-visualização do Feed**

**Aquavalor** está 😍 a sentir-se entusiasmado/a.  
 Publicado por **Ana Coelho**  
 · 4 de abril · 🌐

...

**PORTFÓLIO GASTRONÓMICO COM ÁGUA TERMAL FOI NOTÍCIA**

O "Portfólio Gastronómico – Água termal: um ingrediente natural inovador na gastronomia" foi destaque nacional pela SIC na passada semana. Saiba mais em <https://aquavalor.pt/.../portfolio-gastronomico-com-agua.../>... [Ver mais](#)

Promover

👍 🗨️ 📌 📌 Tu e 15 outras pessoas

[Ver publicação no Facebook](#)

# Anexo XI – Evidências Ação 6

Link para publicação [Já conhece o AquaValor?](#)

The screenshot shows a LinkedIn post from the page 'AQUAVALOR' (325 seguidores, 1 m). The post is titled 'Já conhece o AQUAVALOR?' and includes a link to 'https://aquavalor.pt/'. The post content reads: 'Conheça melhor os nossos objetivos, projetos de investigação e serviços, destinados à valorização do nosso recurso mais precioso - a ÁGUA! Saiba mais em https://aquavalor.pt/'. It also features a 'Home page' image and several hashtags: #agua, #inovacao, #investigacao, #laboratoriodeanalisedeaguas, and #altotamegabebarroso. The post has 325 followers, 1 million views, and 3 shares. The interface shows 'Organic impressions: 389 impressões' and a 'Patrocine' button.

The screenshot shows the LinkedIn analytics page for the post. The left sidebar includes the AquaValor profile and navigation options like 'Painel', 'Publicações na página', 'Análises', 'Feed', 'Atividades', 'Caixa de entrada', 'Editar página', 'Vagas', 'Anunciar hoje', 'Convidar para seguir', and 'Configurações'. The main content area is titled 'Visão geral das métricas' and contains three sections: 'Análise da publicação', 'Descoberta orgânica', and 'Engajamento orgânico'. The 'Análise da publicação' section shows the post content and a 'Direcionar para: todos os seguidores' option. The 'Descoberta orgânica' section displays '775 Impressões' and '399 Impressões únicas', with a 'Patrocine' button. The 'Engajamento orgânico' section shows '69 Engajamentos' and '8.9% Taxa de engajamento', with a breakdown of 50 clicks, 6.5% click-through rate, 16 reactions, 0 comments, and 3 shares.

Métrica	Valor
Impressões	775
Impressões únicas	399
Engajamentos	69
Taxa de engajamento	8.9%
Clicques	50
Taxa de cliques	6.5%
Reações	16
Comentários	0
Compartilhamentos	3



Pesquisar



Experimente por EURO

Intervalo de tempo: 31 de mar. de 2025 - 8 de mai. de 2025

Exibir: 10

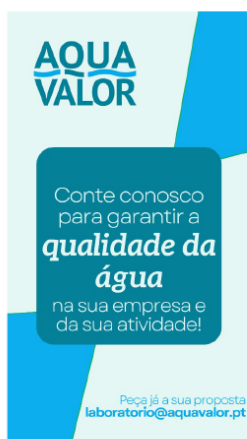
Título da publicação	Tipo de publicação	Público	Impressões	Visualizações	Cliques
<p><b>AquaValor – O seu parceiro para garantir a qualidade da água!</b> Publicada por Ana Coelho 08/05/2025</p> <p>Este tipo de publicação não pode ser patrocinado. <a href="#">?</a> <a href="#">Patrocine</a></p>	Artigo	Todos os seguidores	-	-	-
<p><b>Consórcio AQUAPRED reúne-se em Espanha Entre os dias 5 e 7 de maio de 2025, o AquaValor esteve...</b> Publicada por Ana Coelho 08/05/2025</p> <p>Este tipo de publicação não pode ser patrocinado. <a href="#">?</a> <a href="#">Patrocine</a></p>	Imagem	Todos os seguidores	191	-	88
<p><b>Queres aprender mais sobre cogumelos? A apanha responsável de cogumelos selvagens é essencial par...</b> Publicada por Ana Coelho 04/05/2025</p> <p>Patrocine esta publicação para receber até mais 89.000 impressões. <a href="#">?</a> <a href="#">Patrocine</a></p>	Imagem	Todos os seguidores	128	-	9
<p><b>AquaValor – O seu parceiro para garantir a qualidade da água!</b> Publicada por Ana Coelho 27/04/2025</p> <p>Patrocine esta publicação para receber até mais 150 cliques. <a href="#">?</a> <a href="#">Patrocine</a></p>	Artigo	Todos os seguidores	221	-	3
<p><b>Projeto "Woodlandfungi: Valorização e Sustentabilidade dos Cogumelos Silvestres do...</b> Publicada por Ana Coelho 15/04/2025</p> <p>Este tipo de publicação não pode ser patrocinado. <a href="#">?</a> <a href="#">Patrocine</a></p>	Compartilhar	Todos os seguidores	183	-	6
<p><b>Projeto Inov@lheira quer modernizar a produção de alheira e atingir novos mercados</b> Publicada por Ana Coelho 09/04/2025</p> <p>Patrocine esta publicação para receber até mais 89.000 impressões. <a href="#">?</a> <a href="#">Patrocine</a></p>	Artigo	Todos os seguidores	375	-	21
<p><b>Psst! Psst! Tens formação na área alimentar e estás à procura de um novo desafio profissional? O...</b> Publicada por Ana Coelho 08/04/2025</p> <p>Patrocine esta publicação para receber até mais 89.000 impressões. <a href="#">?</a> <a href="#">Patrocine</a></p>	Imagem	Todos os seguidores	639	-	60
<p><b>PORTFÓLIO GASTRONÓMICO COM ÁGUA TERMAL FOI NOTÍCIA O "Portfólio Gastronómico – Água...</b> Publicada por Ana Coelho 04/04/2025</p> <p>Este tipo de publicação não pode ser patrocinado. <a href="#">?</a> <a href="#">Patrocine</a></p>	Imagem	Todos os seguidores	394	-	72
<p><b>Home page</b> Publicada por Ana Coelho 03/04/2025</p> <p>Patrocine esta publicação para receber até mais 89.000 impressões. <a href="#">?</a> <a href="#">Patrocine</a></p>	Artigo	Todos os seguidores	781	-	51

## Anexo XII – Evidências Ação 8

**laboratorio@aquavalor.pt**

---

**De:** laboratorio@aquavalor.pt  
**Enviado:** 26 de março de 2025 17:06  
**Para:** 'fmfbf@hotmail.com'  
**Assunto:** AQUAVALOR - O parceiro para a Qualidade da Água na sua empresa!  
**Anexos:** Flyer\_LCA.pdf



Exmos.(as). Senhores(as)

A Análise de água em laboratório é um processo fundamental para garantir a qualidade da água que consumimos diariamente ou disponibilizamos aos nossos clientes. Realizar essa análise é crucial para identificar contaminantes e assegurar que a água esteja adequada para o uso, para além de ser um imperativo legal para alguns setores.

O Laboratório de Caracterização de Águas - AquaValor, com sede em Chaves, é um laboratório especializado na colheita e caracterização de águas, equipado com tecnologia de ponta e constituído por uma equipa multidisciplinar altamente qualificada, acreditado pelo Instituto Português da Acreditação (IPAC), segundo a norma NP EN ISO/IEC 17025.

O Laboratório de Caracterização de Águas do AquaValor realiza análises a um vasto leque de parâmetros físicos, químicos e microbiológicos (incluindo *Legionella*), para verificar o cumprimento da legislação vigente e assegurar uma qualidade da água adequada segundo a sua finalidade: águas de consumo, furos e poços, águas de processo, águas de piscina, rios e albufeiras, águas minerais naturais, de nascente e termais.

Solicite um orçamento para os nossos serviços de análise e amostragem de qualidade garantida e entraremos em contacto consigo nos próximos dias úteis. Consulte os nossos contactos e serviços no flyer em anexo.

Certos da relevância destes serviços para a qualidade da água consumida na região, apresentamos os nossos melhores cumprimentos

A Direção do Laboratório

**AQUA  
VALOR** LABORATÓRIO DE CARACTERIZAÇÃO DE ÁGUAS (LCA) - AQUAVALOR

Rua Dr. Júlio Martins n.º 1, 5400-342 Chaves | Tel 300081996 | [laboratorio@aquavalor.pt](mailto:laboratorio@aquavalor.pt) | <https://aquavalor.pt/laboratorio-caracterizacao-aguas> | NIPC 515 134 465

# LIOFILIZAÇÃO:

## A REVOLUÇÃO NA CONSERVAÇÃO DE ALIMENTOS!

### O QUE É?

A liofilização é uma técnica de secagem inovadora que conserva os alimentos ao remover a água sem alterar a sua estrutura, sabor ou valores nutricionais. Ideal para manter os alimentos frescos por muito mais tempo.

### BENEFÍCIOS

- Preserva Nutrientes:** Mantém as vitaminas, minerais e sabores naturais.
- Longa Duração:** Sem a necessidade de conservantes ou refrigeração, os alimentos podem durar meses ou até anos.
- Redução de Peso e Volume:** Alimentos liofilizados são leves e fáceis de transportar.
- Reidratável:** Adicione água e o alimento volta à sua forma original, com sabor e textura inalterados.

### COMO FUNCIONA?

#### 1 CONGELAMENTO RÁPIDO

O alimento é congelado a temperaturas extremamente baixas.

#### 2 SUBLIMAÇÃO

A água presente no alimento é transformada diretamente de gelo em vapor, sem passar pelo estado líquido.

#### 3 SECAGEM FINAL

O alimento fica leve, seco e pronto para ser armazenado por longos períodos de tempo.



### APLICAÇÕES

- Frutas e Vegetais:** Perfeitos para snacks, smoothies ou ingredientes prontos para uso.
- Ervas e Especiarias:** Conservação do aroma e sabor frescos.
- Conservação de cogumelos silvestres:** Preservação total do sabor e textura, prontos para uso em pratos gourmet durante todo o ano.

**Preservação sem perder sabor, nutrientes e frescura!**

### PORQUÊ ESCOLHER A LIOFILIZAÇÃO?

A liofilização é o método mais eficaz para quem procura qualidade e praticidade na conservação de alimentos. Os produtos ficam livres de humidade, conservando assim a sua frescura e qualidade natural por muito mais tempo!

### ENTRE EM CONTACTO

Descubra como a liofilização pode beneficiar o seu negócio e levar os seus produtos a outro nível!



+351 300 081 996



geral@aquavalor.pt



Rua Dr. Júlio Martins N°1,  
5400-342 Chaves, Portugal

# AQUA VALOR

Centro de Valorização e Transferência de Tecnologia  
da Água & CoLAB



**AGROVALOR  
SERVIÇOS  
NA  
ÁREA ALIMENTAR**



Entre em contacto  
connosco!!

#### AQUAVALOR - CHAVES

+351 300 081 996  
laboratorio@aquavalor.pt  
Rua Dr. Júlio Martins, N°1  
5400-342 Chaves  
41.741960, 7,470931

#### AGROVALOR - VALPAÇOS

+351 278 710 130  
agrovalor@valpacos.pt  
Rua Estádio da Cruz, N°22  
5430-461 Valpaços  
41.6110746, 7,3113158

## Quem Somos?

O Agrovalor, é um pólo do Aquavalor que tem como missão valorizar os produtos endógenos da região, como é o caso do azeite, do vinho, do mel, da castanha, entre outros...

## Os Nossos Serviços

1

AVALIAÇÃO  
NUTRICIONAL

2

LIOFILIZAÇÃO  
DE  
ALIMENTOS

3

ANÁLISES  
LABORATORIAIS  
PARA HACCP

4

ANÁLISES  
MICROBIOLÓGICAS  
ALIMENTARES

## Produtos

- Mel
- Cogumelos
- Fumeiro
- Azeite
- Frutas
- Vegetais
- Castanha
- Frutos Secos
- Vinho

