

Universidade de Évora - Escola de Ciências Sociais

Mestrado em Gestão

Área de especialização | Marketing

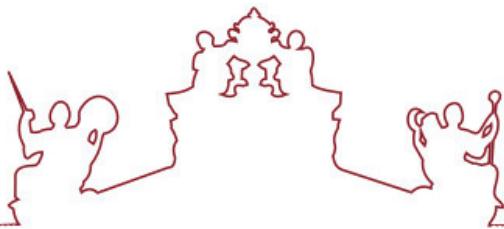
Relatório de Estágio

Estratégia de Comunicação para o ginásio Supera

Rita Sofia Gromicho Lopes

Orientador(es) | Leonor Vacas-de-Carvalho

Évora 2025



Universidade de Évora - Escola de Ciências Sociais

Mestrado em Gestão

Área de especialização | Marketing

Relatório de Estágio

Estratégia de Comunicação para o ginásio Supera

Rita Sofia Gromicho Lopes

Orientador(es) | Leonor Vacas-de-Carvalho

Évora 2025



O relatório de estágio foi objeto de apreciação e discussão pública pelo seguinte júri nomeado pelo Diretor da Escola de Ciências Sociais:

Presidente | Maria de Fátima Oliveira (Universidade de Évora)

Vogais | Leonor Vacas-de-Carvalho (Universidade de Évora) (Orientador)
Marta da Conceição Soares da Silva Cruz Silvério (Universidade de Évora)
(Arguente)

Évora 2025

Agradecimentos

Queria agradecer à minha família e amigos pelo apoio incondicional durante esta jornada. Sem eles não teria sido possível terminar mais uma etapa tão importante da minha vida.

À minha orientadora de estágio, pela paciência, orientação e conhecimento transmitido durante este percurso, contribuindo muito para o meu crescimento académico.

Aos meus colegas de curso, pois sem eles esta experiência não teria sido tão enriquecedora.

Resumo

Com este estágio curricular pretende-se utilizar o conhecimento adquirido de modo a contribuir para uma melhoria na gestão da comunicação do Ginásio Supera. Atualmente, o ginásio realiza algumas ações como o marketing boca a boca, e publicações nas redes sociais, mas não tem uma estratégia de comunicação bem definida. Este trabalho pretende ajudar a colmatar essa deficiência, desenvolvendo uma estratégia de comunicação, contribuindo para ajudar na divulgação do espaço, serviços e da marca.

Para a realização deste trabalho foi utilizada a seguinte metodologia: revisão da literatura sobre comunicação e estratégia de comunicação de marketing, recolha de dados secundários e de dados primários, nomeadamente através de observação participante para realizar a análise da empresa e da marca, a análise de mercado, da concorrência e da envolvente. Com base na revisão da literatura e na análise da situação elaborou-se uma estratégia de comunicação composta por 4 táticas. Implementaram-se algumas táticas dessa estratégia e analisaram-se os resultados.

Os resultados obtidos foram bastante positivos, uma vez que se conseguiu reter 13% dos clientes que pretendiam sair e angariar novos clientes, constituindo um aumento de 4,1% no total da base de clientes. Houve bom feedback dos clientes relativamente às táticas implementadas e ao trabalho realizado nas redes sociais e a imagem da empresa nas redes sociais melhorou, o que foi comprovado pela redução de comentários negativos.

Palavras-chave: Marketing, Estratégia, Comunicação, Ginásio, Consumidor

Abstract

The title of this internship report is: Communication strategy for Supera gymnasium.

With this curricular internship, the aim is to apply the knowledge acquired in order to contribute to an improvement in the communication management of Supera's Gym. Currently, the gym carries out some actions such as word-of-mouth marketing and social media posts, but it does not have a well-defined communication strategy. This work aims to help address this gap by developing a communication strategy, contributing to the promotion of the space, services and the brand.

For the development of this work, the following methodology was used: a literature review on communication, marketing communication strategy, the collection of secondary and primary data, namely through participant observation to analyze the company and the brand, as well as market, competition and environmental analysis. Based on the literature review and the situation analysis, a communication strategy was developed, consisting of 4 tactics. Some of these tactics, which are part of the strategy, were implemented and after that the results were analyzed.

The results obtained were very positive, as 13% of the clients who intended to leave were retained, and new clients were acquired, representing a 4,1% increase in the total client base. There was also good feedback from customers regarding the implemented tactics and the work carried out on social media. The company's image on these platforms also improved, as evidenced by a reduction in negative comments.

Keywords: Marketing, Strategy, Communication, Gym, Consumer

Índice

Listagem de abreviaturas ou siglas	1
Índice de figuras.....	2
Índice de tabelas.....	3
1. Introdução.....	4
1.1 Enquadramento do Tema e Justificações da escolha	4
1.2 Objetivos do Estágio	5
1.3 Metodologia	5
1.4. Plano de Estágio.....	6
1.5 Estrutura do relatório	7
2. Caracterização do CDM Supera Setúbal.....	8
2.1 Grupo Supera	8
2.2. CDM Supera Setúbal	9
2.3 Comunicação do CDM Supera Setúbal.....	13
3. Enquadramento Teórico	16
3.1 Comunicação integrada de Marketing aplicada ao desporto	16
3.2 Comunicação aplicada a ginásios	18
3.3. Comunicação <i>online</i> e <i>offline</i>	19

3.4 Estratégia de Comunicação	20
4. Funções e tarefas realizadas no estágio	25
5. Estratégia de comunicação	26
5.1 Analise da situação	26
5.1.1 Análise Interna	27
5.1.2 Análise da Macro envolvente.....	28
5.1.3 <i>Benchmarking</i>	29
5.1.4 Análise SWOT	35
5.2 Objetivos	37
5.3 Estratégia.....	37
5.3.1 Identificação do público-alvo.....	37
5.4.1 Seleção dos canais de comunicação.....	37
5.4 Táticas.....	38
Tática 1: Gestão das redes sociais	38
Tática 2: Realizar eventos abertos ao publico <i>indoor</i> e <i>outdoor</i>	42
Tática 3: Participar nos eventos de saúde ativa levados a cabo pelo município.	43
Tática 4: Criar campanha “Movimento Supera-te”	44
6. Análise do trabalho executado	46

7. Considerações Finais	48
7.1 Conclusões	48
7.2 Limitações e estudos futuros.....	48
Referências bibliográficas	51

Listagem de abreviaturas ou siglas

CDM- Complexo Desportivo Municipal

RACE (Reach, Act, Convert, Engage)

SEA (Search Engine Advertising)

SEO (Search Engine Optimization)

SMART (Specific, Mesurable, Actionable, Relevant, Time-related)

SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)

SEO (Search Engine Optimization)

Índice de figuras

Figura 1: Localização do ginásio no centro do mapa da cidade	9
Figura 2: Entrada do CDM Supera Setúbal.....	10
Figura 3: Organograma do CDM Supera Setúbal	11
Figura 4: Post Facebook sobre problemas técnicos	14
Figura 5: Post Facebook sobre aulas de natação	14
Figura 6: Post no Facebook sobre treinos de verão	14
Figura 7: Posts Facebook sobre feriados.....	14
Figura 8: Post sobre Sala Fitness	40
Figura 9: Post sobre piscinas	40
Figura 10: Post sobre recepção	41
Figura 11: Post sobre ludoteca	41
Figura 12: Post salas de aulas de grupo	42

Índice de tabelas

Tabela 1: Tabela de planos e descrição dos mesmos	12
Tabela 2: Benchmarking.....	29
Tabela 3: Análise SWOT.....	36

1. Introdução

A empresa onde se realiza o estágio curricular é a CDM Supera Setúbal, um ginásio com filiais por toda a Península Ibérica. As marcas associadas à empresa são a Supera e Supera 24h, que apresentam uma grande gama de serviços oferecidos. Esta empresa tem 44 centros desportivos, e tem planos para aumentar este número. Porém todo este crescimento foi alcançado sem recorrer a estratégias de comunicação estruturadas, uma vez que, segundo o diretor da empresa, as únicas ações de comunicação realizadas são comunicação boca a boca. O estágio iniciou-se a 15 de outubro de 2023 e terminou a 15 de abril de 2024.

1.1 Enquadramento do Tema e Justificações da escolha

A escolha desta empresa para a realização do estágio foi o gosto pela área do fitness. Dessa forma, considero uma boa oportunidade para unir os meus gostos pessoais com o meu futuro profissional.

O setor do fitness é um setor cada vez mais competitivo, em que o marketing se torna cada vez mais relevante para atrair e fidelizar clientes. Dessa forma, o objetivo do estágio é criar uma estratégia de comunicação através dos conhecimentos adquiridos ao longo do curso de forma a atrair e fidelizar clientes. Esta estratégia é por isso relevante para o ginásio Supera uma vez que precisa de se manter competitivo no mercado, já que tem uma forte concorrência que aplica estratégias de marketing.

Uma vez que o ginásio Supera não tem uma comunicação estruturada, desenvolvendo apenas ações de comunicação isoladas, verificou-se a necessidade de criar uma estratégia orientadora que permita o aumento de visibilidade da marca e melhore a relação com o cliente. Decidiu-se propor uma estratégia de comunicação, uma vez que esta é essencial para garantir que as mensagens sejam transmitidas de forma clara e coerente aos diversos públicos-alvo, fortalecendo as relações internas e externas da empresa, pois orienta todas as ações de comunicação da mesma, visando alcançar objetivos específicos e mensuráveis.

1.2 Objetivos do Estágio

O objetivo geral deste estágio é aplicar os conhecimentos adquiridos ao longo de todo o período académico, criando uma estratégia de comunicação de forma a atrair novos clientes, fidelizar os clientes atuais e dar mais visibilidade à marca e à empresa. Os objetivos específicos serão os seguintes: elaborar a análise da situação, definir os objetivos de comunicação, propor uma estratégia de comunicação e desenvolver táticas de comunicação.

1.3 Metodologia

A metodologia utilizada neste relatório foi qualitativa de carácter descritivo, uma vez que se baseia na observação direta e participação ativa nas atividades de marketing realizadas pelo ginásio. Este estágio tornou possível a análise e compreensão das estratégias de comunicação levadas a cabo pelo ginásio sem a necessidade de recolha de dados primários. Assim, a abordagem adotada neste estágio teve também uma vertente exploratória no sentido em que o objetivo deste estágio era maioritariamente passar por experiências no contexto empresarial de forma a compreender o seu funcionamento. Por fim, foi de natureza aplicada uma vez que foi tudo desenvolvido no contexto de estágio.

Para que fosse possível desenvolver as tarefas propostas começou-se por realizar uma recolha de informação através de revisão bibliográfica de teses, artigos científicos e outros documentos académicos, dos seguintes temas: estratégia de comunicação, comunicação integrada de marketing aplicada ao desporto, comunicação online e offline, comunicação aplicada a ginásios. Foi também recolhida informação relativamente às necessidades da empresa através de reuniões com o diretor.

Terminada esta primeira etapa foi realizada uma recolha de informação relativa à empresa e à marca, ao seu passado, práticas (principalmente de comunicação), valores e objetivos. Foi ainda efetuada uma análise de mercado, da concorrência e da envolvente, de modo que fosse possível tomar decisões baseadas nesta informação.

As ferramentas utilizadas no estágio foram maioritariamente: Canva, para a criação de conteúdo; Word, de forma a criar *copy*s para os *posts*; Excel para criar bases de dados para o ginásio e para utilização de bases de dados já existentes; CRM do ginásio para aceder a fichas

de clientes, promoções e outras informações importantes relacionadas com contratos; Email para comunicar com os clientes. A estratégia de trabalho e implementação de tarefas foi realizada de acordo com o cronograma estabelecido previamente, no entanto, foi também adaptado de acordo com as necessidades da empresa e com as novas tarefas secundárias atribuídas.

Foram feitas análises no que diz respeito à comunicação e oferta da concorrência, análise à envolvente macro e micro, bem como a nível interno à comunicação, oferta, espaços, imagem de marca. Após feitas as análises juntamente com os conhecimentos retirados da revisão bibliográfica, foi desenvolvida uma estratégia de comunicação. No entanto, esta foi aplicada de uma forma menos ambiciosa do que foi inicialmente pensado devido a constrangimentos ao longo do estágio, como falta de autonomia e restrições da empresa.

1.4. Plano de Estágio

O plano de estágio que me foi atribuído pelo diretor implicava a realização das seguintes funções: cuidar das redes sociais, incluindo a interação com os seguidores, fazer e criar *posts*, campanhas e atividades dinâmicas. Responder e tratar formalmente de reclamações. Apoiar a direção do complexo desportivo nas atividades diárias. Acompanhar a parte comercial na criação de campanhas para atrair e reter clientes.

Apesar de me ter sido atribuído maioritariamente tarefas de gestão das redes sociais, estas sem serem enquadradas numa estratégia de comunicação têm muitas limitações. Uma comunicação para que seja eficaz deve ser estrategicamente pensada e estar integrada com todos os canais e ações, com a imagem de marca, e deve estar alinhada com o público-alvo que se pretende atingir. A gestão das redes sociais é apenas uma ferramenta integrada num plano estratégico maior.

Para dar início ao projeto foi realizada uma revisão bibliográfica para pesquisar alguma informação relevante sobre estratégias de comunicação, especialmente aplicadas a ginásios, de seguida foi definido o objeto de estágio. Posteriormente analisou-se a empresa e a sua envolvente, recorrendo a estudos de mercado existentes, realizando a análise interna e reunindo informação útil para as próximas fases do projeto.

O estágio iniciou-se a 15 de outubro de 2023 e terminou a 15 de abril de 2024 e durante o estágio foi desenvolvida uma estratégia de comunicação composta por 4 táticas.

Algumas das táticas sugeridas na estratégia de comunicação desenvolvida foram implementadas e analisados criticamente os resultados das mesmas, de modo a retirar conclusões e realizar as considerações finais.

1.5 Estrutura do relatório

O relatório está dividido em cinco partes. Na primeira parte foi elaborada esta introdução e expostos os objetivos de estágio, bem como o plano do mesmo. Numa segunda parte foi elaborada a caracterização da empresa onde foi realizado o estágio e para a qual foi desenvolvida a estratégia de comunicação.

A terceira parte conta com o enquadramento teórico do relatório, onde foram apresentados os temas: “Comunicação integrada de Marketing aplicada ao desporto”, “Comunicação online e offline”, “Comunicação aplicada a ginásios” e por fim “Estratégia de comunicação”, contendo a recolha de informações fundamentais para a elaboração da estratégia de comunicação.

Na quarta parte do relatório é apresentada a estratégia de comunicação realizada, tarefa principal do estágio, começando pela análise da empresa e da sua envolvente, seguindo para o desenvolvimento das de táticas e por fim a implementação dessas táticas e a análise dos seus resultados.

Na quinta parte encontra-se a análise de todo o trabalho elaborado ao longo do estágio, seguida das propostas e sugestões de melhoria para a empresa, bem como as considerações finais do relatório de estágio.

2. Caracterização do CDM Supera Setúbal

O objeto de estudo é o CDM Supera Setúbal, local onde foi realizado o estágio. O objeto de estudo será caracterizado em três partes: a primeira apresenta o grupo Supera a nível global, a segunda parte descreve o Supera de Setúbal e numa terceira parte é analisada a atual forma de comunicação, destacando os principais desafios e oportunidades encontrados. O principal objetivo do estudo passa pela criação de uma estratégia de comunicação para atrair clientes e fidelizar os clientes atuais, bem como dar visibilidade à marca e à empresa. Este estudo será focado nas análises e tarefas a serem realizadas para que seja desenvolvida uma estratégia de comunicação eficiente, que dê resposta ao que o objetivo principal se propõe. Nos seguintes pontos será apresentado o objeto de estudo em detalhe.

2.1 Grupo Supera

O Centro Desportivo Municipal Supera, onde foi realizado o estágio faz parte do Grupo Supera que conta atualmente com mais de 44 centros localizados em Portugal e Espanha.

O Grupo Supera iniciou a sua atividade em Espanha em 1993, abrindo centros desportivos nas várias regiões de Espanha (Galiza, Astúrias, Castela e Leão, Castela a Mancha, Madrid, Comunidade Valenciana, Cantábria e Andaluzia). Em 2015 decidiu estender o seu negócio para Portugal, abrindo centros em Lisboa, Setúbal e Barreiro, experiências estas que foram bastante bem-sucedidas, criando a vontade de continuar a estender este negócio por todo o país, um projeto ainda em desenvolvimento, com novos centros em construção em Telheiras (Lisboa), Vila Nova de Gaia, Coimbra, Seixal, Braga e Porto. Estão também, em desenvolvimento novas linhas de negócio, como o conceito ginásios de proximidade abertos 24h.

O grupo considera que está "há 30 anos a aproximar o desporto ao cidadão", sendo reconhecida por oferecer instalações e serviço de elevada qualidade a um preço acessível, uma vez que dispõe de equipamentos "de última geração" para que os seus clientes (em muitos casos famílias inteiras), possam praticar atividades fitness, atividades aquáticas, aulas de grupo, entre outras.

A empresa Supera, tem a seguinte missão, visão e valores, que orientam toda a sua atividade:

- Missão: A missão da empresa assenta em facilitar o acesso à prática desportiva a todos os cidadãos
 - Visão: Esta trabalha com o intuito de ser percebida no mercado como uma empresa com instalações e um serviço de elevada qualidade a um preço acessível.
 - Valores: Qualidade, modernidade, sustentabilidade e acessibilidade.

2.2. CDM Supera Setúbal

O estágio foi realizado no Centro Desportivo Municipal Supera de Setúbal, (CDM Supera), localizado na Praça de Portugal, lote 44 (Figura 1) que teve a sua inauguração a 11 de Abril de 2021.

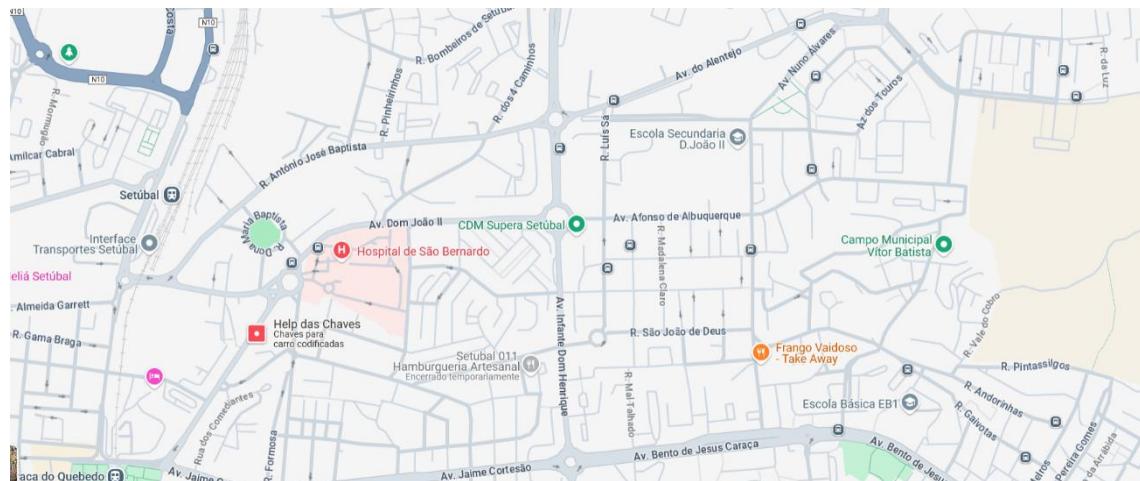


Figura 1: Localização do ginásio no centro do mapa da cidade

Esta localização é privilegiada, uma vez que se encontra numa zona residencial com bons acessos a pé incluindo para pessoas com mobilidade reduzida, bem como de carro e de transportes públicos. O complexo dispõe de estacionamento subterrâneo de fácil acesso.

Dispõe também de várias linhas de autocarros que ficam no máximo a 700m do complexo desportivo.

O centro encontra-se num ponto de boa visibilidade e a arquitetura utilizada é de grande impacto visual, destacando-se de todos os edifícios em volta. Tem também o nome do complexo colocado na única parede frontal, uma vez que a restante parte frontal do edifício é em vidro (Figura 2). A sinalética dentro do espaço é adequada e também tem boa visibilidade.

As suas instalações são muito recentes, a arquitetura é moderna e simples, o espaço é bem iluminado e espaçoso, sofisticado e com boa acessibilidade.



Figura 2: Entrada do CDM Supera Setúbal

É constituído por duas piscinas climatizadas, uma piscina exterior não climatizada, solário no verão, sala de fitness, três salas para aulas de grupo, sala de *bike*, ludoteca e zona de spa que inclui *jacuzzi*, banho turco, duche bitérmico, duche de contraste, fonte de gelo e sauna. Todas estas áreas são adaptadas para que seja possível e fácil o acesso a pessoas com mobilidade reduzida. O CDM Supera tem também um estacionamento privado gratuito 1h30 para sócios, caso ultrapassem esse limite é 0,03€ por minuto.

O CDM Supera oferece de vários tipos de aulas de grupo como: *bike*, pilates, *body pump*, *body balance*, *body combat*, *zumba*, GAP, hidroginástica, XtremFit, Séniores em forma e yoga.

O complexo está aberto todos os dias, de segunda-feira a sexta-feira das 06h30 às 22h00, nos sábados das 09h00 às 08h30 e domingos e feriados das 09h00 às 14h00.

O complexo conta com vários colaboradores com diferentes cargos que são: diretor, *personal trainers*, rececionistas, comercial, nadadores-salvadores, equipa de limpeza e equipa de manutenção (Figura 3).

Organograma CDM Supera Setúbal

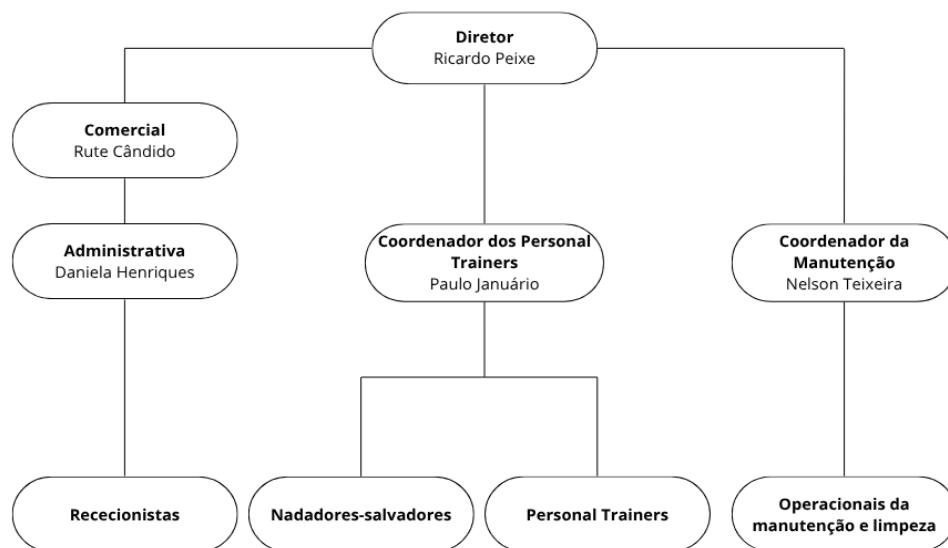


Figura 3: Organograma do CDM Supera Setúbal

As modalidades de pagamento disponibilizadas pelo ginásio são:

Plano Manhãs: 36,90€	Entradas desde as 6:30 da manhã e saída obrigatória às 15:00 horas não inclui domingos nem feriados.
Plano Jovem: 36,90€	Para jovens entre os 12 e os 30 anos. Acesso livre ao complexo durante todo o horário de abertura. Os menores de 18 anos têm restringido os espaços que podem frequentar e têm que apresentar autorização do representante legal
Plano Individual: 58,50€	Para todos os clientes desde os 30 aos 65 anos. Acesso livre ao complexo durante todo o horário de abertura.
Plano Familiar: 72,50€	Para casais legalmente constituídos e os seus filhos ou netos até aos 22 anos. Acesso livre ao complexo durante todo o horário de abertura.
Plano Séniors: 36,90€	Para clientes a partir dos 65 anos. Acesso livre ao complexo durante todo o horário de abertura.
Plano Pessoas com Deficiência: 36,90€	Para clientes que possua uma deficiência a partir de 60%. Acesso livre ao complexo durante todo o horário de abertura.

Tabela 1: Tabela de planos e descrição dos mesmos

Através da Tabela 1 é possível entender que o preço foi pensado de forma a ser inclusivo e atrair pessoas com diferentes níveis de rendimento. Existem planos com preços mais acessíveis para jovens, seniores, e tem também em conta as famílias numerosas e as

pessoas com deficiência. Por outro lado, o plano individual tem um preço mais elevado que a concorrência, o que pode levar os clientes que se inserem nesse plano a escolher a concorrência.

2.3 Comunicação do CDM Supera Setúbal

Ainda que a empresa conte com mais de 44 centros e pretenda manter uma comunicação similar entre todos eles, há que ter em conta as diferenças nas necessidades e desejos do consumidor de acordo com a região onde o mesmo se situa. A comunicação do centro desportivo de Setúbal apresentava alguma falta de gestão de marketing, principalmente nas ações nas redes sociais. Na verdade, o CDM Supera Setúbal utilizava apenas a plataforma *Facebook*, onde partilhavam conteúdo sobre eventos, alguns avisos, informações e promoções, utilizando sempre as mesmas imagens nos *posts*. As publicações eram feitas sem estratégia, em alguns meses faziam 3 ou 4 publicações por semana, o que era bastante positivo, no entanto, eram repetidos várias vezes os mesmos assuntos. Em outros meses faziam apenas 1 publicação, faltando por isso consistência. A comunicação era feita de forma informal, pouco adaptada ao público-alvo, utilizando imagens muitas vezes pouco apelativas e de pouca qualidade, as mensagens eram desalinhadas com a imagem da marca, o que causava pouca interação. Não têm comunicação offline a não ser a boca a boca e apenas utilizam o email marketing para a renovação dos cursos de natação. Em seguida, nas Figuras 4,5,6 e 7 estão representados alguns dos *posts* que o Ginásio Supera realizou em Agosto, Setembro e Outubro de 2023 e que ilustram como era feita a comunicação nas redes sociais até ao início do estágio.

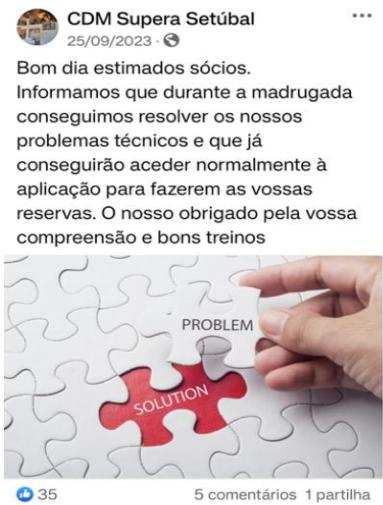


Figura 4: Post Facebook sobre problemas técnicos



Figura 5: Post Facebook sobre aulas de natação



Figura 6: Post Facebook sobre treinos no verão



Figura 7: Posts Facebook sobre feriados



Figura 7: Posts Facebook sobre feriados

Como é possível observar nas Figuras 4, 5, 6 e 7, os *posts* no *Facebook* eram realizados com *copy's* pouco atrativos, e as imagens repetitivas.

Verifica-se que as publicações não eram criadas tendo em atenção as necessidades e desejos do público de Setúbal, e, por conseguinte, não contribuíam para o objetivo da empresa de atrair e fidelizar consumidores.

Tendo em consideração essa falha na comunicação considerou-se relevante proceder à criação de uma estratégia de comunicação que fosse ao encontro das necessidades e desejos da população de Setúbal e ajudasse o Ginásio Supera a atingir o seu objetivo.

3. Enquadramento Teórico

No enquadramento teórico será apresentado, através da recolha de informação apresentada por diversos autores em teses, artigos e outro tipo de publicações, teoria sobre os seguintes temas: Comunicação integrada de Marketing aplicada ao desporto, comunicação aplicada a ginásios, comunicação online e offline e estratégia de comunicação.

3.1 Comunicação integrada de Marketing aplicada ao desporto

O marketing desportivo surge como necessidade de dar resposta à evolução do mercado desportivo entre a comunidade e ao desenvolvimento da importância das marcas associado ao mesmo. A comunicação integrada em Marketing, como referido por Meneses (2024), é uma estratégia que permite coordenar e integrar várias vias de comunicação de modo a promover e divulgar produtos e serviços, realizando através delas a transmissão de mensagens especificamente direcionadas para o público-alvo que se pretende atingir. Isto mostra-se bastante relevante uma vez que é de extrema importância para a empresa que exista uma boa comunicação entre o produto/serviço e o consumidor interessado.

O marketing digital, como referido por Meneses (2024) permitiu que a comunicação fosse cada vez mais recebida com eficácia por um público cada vez mais desligado dos instrumentos de marketing tradicionais, e cada vez mais ligado às novas tecnologias. O crescente avanço destas permitiu também atingir com mais facilidade os públicos pretendidos, uma vez que é mais facilmente possível segmentar o mercado e atingir uma maior quantidade de consumidores, já que o acesso a estas tecnologias é cada vez mais fácil.

É, também, como refere Cadima (2020), necessário que exista uma sinergia dentro da organização, que todos dentro da mesma falem a mesma língua de forma coerente. Para o autor, para ser bem-sucedida uma a comunicação integrada de marketing deve criar uma forte relação entre o cliente e a marca, pois é o bem mais valioso da organização, uma vez que é mais vantajoso para a mesma, do que criar relações.

Para Cadima (2020) a comunicação deve ser feita de modo que o público-alvo a compreenda, de forma que o serviço/produto ganhe valor em si mesmo.

No que toca à comunicação feita no setor desportivo Cunha (2023) considera duas vertentes: o marketing do desporto e o marketing através do desporto. O primeiro é a aplicação de várias estratégias e meios de comunicação para mostrar os produtos e serviços da organização. O segundo é utilizar o próprio desporto para promover os produtos, por exemplo as parcerias que recorrem às organizações desportivas para fazer publicidade.

Cunha (2023) defende que se um mercado é bastante competitivo é necessário que o profissional de marketing consiga identificar as necessidades dos consumidores do setor. A aplicação de estratégias de marketing permite aumentar o interesse dos adeptos no desporto e aumentar a sua adesão aos produtos.

A fidelização dos consumidores é também algo muito importante para as organizações, especialmente ginásios, pois mais importante que adquirir novos consumidores é conseguir mantê-los, já que estes representam parte do lucro da organização. Manter os consumidores não é uma tarefa fácil para este tipo de organizações, pois existem fatores pessoais como a desmotivação e o desinteresse ou até fatores externos ou monetários, como a concorrência e os preços. Dessa forma, é importante que exista uma boa comunicação com estes consumidores de modo a mantê-los motivados e interessados, como pertencentes de uma comunidade, criando um bom relacionamento com os mesmos.

Para Matos (2021) recorrendo a ideias de Heinonen e Strandvik (2002) os consumidores fiéis fazem uma grande diferença no desempenho financeiro das empresas, marcas e instituições a longo prazo. Nas empresas que vendem serviços, como os ginásios, a satisfação e fidelização são muito importantes no sentido em que são estes que aumentam significativamente os lucros da empresa, pois estes indicativos aumentam o valor do serviço, tornando-se numa vantagem competitiva.

A partir das ideias de Ajina (2019), Matos (2021) afirma que o vínculo com o cliente tem um impacto direto da fidelização do mesmo, pois quanto mais forte este for, melhor será a sua avaliação de uma empresa. O vínculo do cliente é muito importante no processo de construção e reconhecimento da identidade da empresa. Esse vínculo é criado e alimentado pelas campanhas de marketing, especialmente através das redes sociais e aplicações.

Dessa forma, é importante manter o consumidor envolvido e participativo nas redes sociais, de modo que este sinta que pertence à comunidade e que faz parte da construção daquilo que é a organização, comunicando não só com esta como com os outros consumidores.

3.2 Comunicação aplicada a ginásios

Os ginásios, tal como as outras organizações precisam ter uma boa comunicação para conseguir adquirir novos consumidores e fidelizar os que já tem. Também este tipo de organizações precisa de comunicação online e offline para atingir os seus objetivos. Estas são complementares, visto que só assim se consegue criar uma estratégia exequível. No entanto, muitas organizações optam por fazer grande parte da sua comunicação no meio online, pois é menos dispendioso e permite fazer mais facilmente a segmentação do mercado, atingido apenas o público-alvo desejado. É habitual a existência de um site regularmente atualizado, bem como redes sociais com conteúdo que procure a interação com o seu público.

Relativamente à comunicação *offline* é comum este tipo de organizações apostar em *flyers*, *outdoors*, cartazes, e comunicação boca a boca.

Para Gonçalves e Alturas (2017) as redes sociais fazem uma boa ligação entre a empresa e os clientes. Especialmente no mundo do desporto, que se focam bastante no Facebook e no Twitter para manterem uma conexão com os seus fans.

São também as redes sociais que permitem a estas organizações construir e manter a sua imagem, mas também têm um impacto social no que toca à promoção de saúde e movimento, bem como integração dos consumidores num coletivo que participa na construção da identidade pessoal, cultural e social da empresa. (Marques, 2019)

Para Bilings et al. (2012) a comunicação das organizações desportivas tem uma grande importância, pois não se trata apenas de manter e criar uma imagem e gerir a organização, mas também se trata de definir a forma como o público adere ao desporto. A forma como a comunicação é feita é determinante no sucesso do desporto profissional, é também determinante das expressões de identidade coletiva, das imagens produzidas pelos media e também da importância que é dada ao desporto pela comunidade.

A escolha da rede social utilizada para a comunicação pode depender também da localização geográfica da organização e da sua constituição demográfica. Em locais com uma população mais envelhecida é comum que a rede social mais utilizada seja o *Facebook*.

Bernard (2018) afirma que o *Facebook* é uma das mais velhas redes sociais com uma grande variedade de funcionalidades. Ele diz que as pessoas gostam do *Facebook* porque se podem conectar com outras pessoas, fazer *download* de fotografias, vídeos e podem comunicar com pessoas em qualquer parte do mundo. Os utilizadores podem fazer comentários nas publicações uns dos outros, essa vertente é importante para as empresas uma vez que podem fazer publicações e começar um debate, o que é bom para a divulgação da mesma.

Para Bernad (2018) o *Facebook* representa para as organizações uma fonte de oportunidades de criação de contactos e potenciais consumidores, bem como de comunicação com os seus seguidores. Serve também para reforçar as informações presentes no site da organização e criar uma comunidade em volta do interesse dos consumidores. Por último para a comunicação de eventos, promoções e dos produtos e serviços.

3.3. Comunicação *online* e *offline*

A comunicação é uma peça essencial para que as empresas atinjam os seus objetivos. Dessa forma o investimento na mesma deve ser planeado de forma estratégica para que o público-alvo pretendido seja atingido. Devido ao surgimento das novas tecnologias a comunicação deixou de ser feita apenas *offline*, através dos meios tradicionais e passou a ser também feita *online*, uma vez que o próprio consumidor começa a alterar os seus hábitos de compra e de procura de produtos.

Para Machado (2018) inspirando-se no trabalho de Gabriel (2009) o marketing digital é uma forma de resposta às novas exigências e expectativas dos consumidores. Uma vez que agora a comunicação é feita de forma global, os consumidores mudam de forma notória de comportamento de consumo. Assim, o que antes era uma comunicação unilateral, apenas de exposição, hoje é feito em forma de interação com os consumidores, passando por isso, as empresas a ter acesso a informações críticas e novas perspetivas. Este tipo de comunicação torna possível a fidelização de clientes.

Cabe então a cada organização gerir como investir em cada uma destas vertentes da comunicação de forma a ir ao encontro dos seus objetivos. Para Rodrigues (2019), existem vários tipos de comunicação *offline*, como por exemplo a publicidade onde se utilizam anúncios impressos, fotografias, cartazes, símbolos e logotipos; a promoção, onde são feitas exibições, promoções e programas de fidelização; marketing direto onde se oferece catálogos; *Merchandising*, com expositores, balcões, cartazes e folhetos; existem também vários tipos de comunicação *online* como anúncios publicitários; comércio eletrónico através de sites, nas redes sociais como o *Facebook*, *Instagram* e outros; marketing de motor de busca, através de SEO e SEA. Alguns destes tipos de comunicação podem e devem também ser utilizados em conjunto.

A comunicação *online* passou, por isso, a ter uma grande importância no desenvolvimento das empresas, uma vez que é o tipo de comunicação que permite atingir mais facilmente o público-alvo desejado. Para além disso é possível através deste obter uma maior conceção do público-alvo que está a ser atingido e a forma como está a reagir a esta comunicação.

Para Vasconcellos (2019) que se inspirou no trabalho de Pauwels et al.(2009) as mudanças para o ambiente digital permitiram todo o tipo de oportunidades importantes para as empresas. Estas agora têm acesso a várias ferramentas digitais para fazer várias estratégias de marketing. Foi possível através destas ferramentas recolher, aceder e analisar as informações das atividades marketing.

3.4 Estratégia de Comunicação

A comunicação é muito importante no marketing pois é através dela que transmitimos uma mensagem, esta deve ser planeada e estruturada de forma a atingir o público-alvo pretendido. Deve ser pensada de forma a levar um determinado grupo de indivíduos com determinadas características específicas a interagir com o produto, nas mais variadas formas, para criar a necessidade do mesmo nestes. De forma a tornar isso possível, deve ser elaborada uma estratégia de comunicação que tenha em conta todos os objetivos pretendidos pela empresa ou pela marca.

Para Kotler e Keller (2012)" Todas as comunicações da empresa também devem ser integradas. Adotar uma estratégia de comunicação integrada envolve escolher opções de comunicação que se reforcem e complementem entre si. Um profissional de marketing deve empregar seletivamente a televisão, o rádio e a propaganda impressa, a assessoria de imprensa e os eventos, bem como as comunicações de relações públicas e via site, de modo que cada elemento dê sua própria contribuição e, ao mesmo tempo, melhore a eficácia dos outros. Além disso, cada qual deve transmitir uma mensagem de marca que seja consistente em cada ponto de contato."

Dessa forma, é muito importante existir uma estratégia de comunicação que seja consistente em todas as vertentes. Para Kayode (2014) uma boa estratégia de comunicação deve ter: objetivos de comunicação, bem determinado os papéis de cada meio de comunicação, a criação de mensagens, utilizar estas mensagens no meio de comunicação adequado, resultados destas mensagens e depois fazer os ajustes ou nas mensagens ou nos meios de comunicação utilizados. Este defende também que a comunicação deve ser fácil, não apenas da empresa para o consumidor, mas também do consumidor para a empresa, de forma não só a atrair novos clientes como a manter uma boa relação com os que já tem. Para os autores Yudiandri et al. (2025) o modelo SOSTAC (Situation Analysis, Objectives, Strategy, Tactics, Action, Control) desenvolvido por Paul R. Smith é relevante para entender as etapas de desenvolvimento de uma estratégia de comunicação e a sua aplicação. Para o autor existem seis elementos principais:

1. Analise da situação
2. Objetivos
3. Estratégia
4. Táticas
5. Ação
6. Controlo

No que toca à análise da situação, pretende-se que seja feita a análise da envolvente do objeto de estudo, de forma a entender a situação atual e o potencial da empresa, sendo muitas vezes feitas análises SWOT para perceber os fatores internos e externos da performance da mesma. Percebendo então os dados retirados desta análise é mais fácil desenvolver uma estratégia de comunicação adequada. Sobre os objetivos, os autores falam

sobre a estratégia SMART (Specific, Mesurable, Actionable, Relevant, Time-related) ou seja, os objetivos devem ser específicos, mensuráveis, aplicáveis, relevantes e ter um prazo determinado para serem cumpridos. Utilizando esta estratégia os objetivos tornam-se claros, sendo mais fácil direcionar a empresa na direção certa. Relativamente à estratégia esta deve-se focar na lista “9 TOPPP SITE”, nessa lista está incluída a necessidade de identificar mercados rentáveis (letra T), e garantir que a estratégia tenha objetivos-chave (letra O), o produto deve ter uma posição estratégica de forma a estar acessível aos consumidores (letra P), devem ser introduzidos e analisados novos processos (letra P), bem como novas parcerias para melhorar o posicionamento (letra P), deve-se ter o cuidado de implementar sequências de marketing como aumentar a notoriedade de marca (letra S), é necessário a integração do controlo de dados (letra I) bem como utilizar ferramentas táticas como SEO (Search Engine Optimization), e métricas de redes sociais (letra T), e isso deve-se refletir nos níveis de envolvimento e em como é direcionado o funil de vendas (letra E). No que toca às táticas, segundo os autores, estas devem corresponder às necessidades da estratégia de marketing e devem ser operacionalizadas. Este é o ponto da estratégia em que devem ser desenhadas as táticas operacionais para cada rede social. Relativamente aos últimos dois pontos, a ação e o controlo, nesta parte deve-se ter em atenção quais as ações que se devem ter diariamente, de acordo com as táticas, e em como os recursos humanos e materiais devem ser distribuídos por cada tarefa, tudo isso deve ser controlado. Existe também a necessidade de haver controlo sobre os dados que surgem através das ações realizadas, como por exemplo taxas de *engagement* e outras métricas necessárias para entender se a estratégia está a ser eficiente ou se devem ser feitos ajustes.

Já Rautela (2021) defendem o modelo RACE (Reach, Act, Convert, Engage) que consiste em:

1. Planeamento
2. Alcance
3. Ação
4. Conversão
5. Envolvimento

A parte do planeamento é a fase inicial, composta por três etapas: análise da situação interna e externa, ou seja, fazer uma análise SWOT, a criação de objetivos e criação da estratégia. No que toca ao alcance, esta é a fase em que se trata o envolvimento com os consumidores, e em que o foco principal é a divulgação e a criação de necessidade dos produtos. É nesta fase que a empresa utiliza múltiplos canais de acesso ao público-alvo de forma a criar tráfego para o site da empresa ou para as redes sociais da mesma. A fase da ação trata-se da persuasão dos consumidores a interagir com a empresa ou com os produtos e serviços. Esta interação é meio caminho para que estes venham a consumir os produtos ou serviços da empresa. Esta fase requer um grande e ativo envolvimento por parte da empresa com os consumidores, de forma a manter a interatividade para continuar a cativar o público-alvo. A conversão, segundo Rautela (2021) é a fase em que os consumidores dão o próximo passo em relação aos produtos e serviços, são convertidos em clientes, pois nesta etapa os mesmos já adquiriram os produtos ou serviços. Tal pode acontecer de forma *online* ou *offline*. Por último o envolvimento, o objetivo final da empresa, que é manter uma relação longa e duradoura com os consumidores, de forma a que esta cresça de forma sustentável.

Já Sapienza et al. (2015) fizeram um estudo em volta do modelo de Lasswell, este modelo é criado na base das seguintes perguntas:

1. Quem disse o que?
2. Em que canal?
3. A quem disse?
4. Com que intenção?

Com estas questões o que Lasswell quis perguntar foi: quem é o comunicador, qual é a mensagem que este quer passar, através de que canal, quem recebe a mensagem, ou seja, qual é o público-alvo que se pretende atingir, e com que intenção estamos a passar a mensagem, ou seja, o que pretendemos atingir com a mesma.

Assim, com base nestas estruturas, foi importante analisar cada uma e verificar que existem partes de cada uma que se adequavam à estratégia de comunicação que se pretende elaborar para o CDM Supera Setúbal, de forma a potencializar os resultados da mesma e de forma a atingir todos os objetivos pretendidos. Foi então que se chegou à seguinte estrutura:

1. Analise da situação
2. Objetivos
3. Estratégia
4. Táticas

Após as análises das estruturas chegou-se à conclusão que esta seria a estrutura indicada a seguir tendo em conta os objetivos da empresa a longo prazo. Esta estrutura é essencialmente baseada no modelo SOSTAC apresentado por Yudiandri et al. (2025), no entanto dentro desta estrutura existem subpontos também inspirados no modelo de Lasswell abordado por Sapienza et al. (2015) que respondem às questões: Em que canal? A quem disse?

4. Funções e tarefas realizadas no estágio

A principal tarefa que realizei no estágio foi a criação e implementação de uma estratégia de comunicação com o objetivo de atrair e fidelizar clientes através de comunicação *online* e *offline* do ginásio Supera. Para isso, comecei por analisar a empresa e a sua envolvente, de modo a perceber que aspetos poderiam ser melhorados.

No entanto, devido aos constrangimentos durante o estágio, foi apenas possível aplicar algumas táticas da estratégia de comunicação elaborada. Através dos resultados obtidos nas análises realizadas elaborei então esta estratégia de comunicação composta por 4 táticas. Encontra-se, no capítulo 5 a descrição de cada uma das ações aplicadas.

As tarefas secundárias que realizei a pedido do supervisor da empresa foram:

- Chamadas telefónicas de cobrança de mensalidades em atraso;
- Chamadas telefónicas de retenção de clientes que cancelaram a subscrição (recorrendo a promoções para retenção), foram mais 300 chamadas, tendo uma taxa de sucesso de 13%;
- Chamadas telefónicas para promoção dos cursos de natação, fiz mais de 200 chamadas, com uma taxa de adesão de 86%;
- Chamadas telefónicas de informação a cerca de aulas de grupo canceladas;
- Ajuste de promoções nas fichas dos clientes;
- Correção de erros de sistema;
- Arquivo de documentos e criação de documentos de Excel sobre promoções;
- Prestação de serviços na “Ludoteca” quando a colega se atrasava/faltava;
- Visitas guiadas ao complexo;
- Dar informações aos clientes sobre valores e sobre como funcionam os serviços do complexo;

Através do estágio adquiri *soft skills* como: comunicação eficaz, empatia, trabalho em equipa, capacidade de adaptação, gestão de conflitos, capacidade de priorizar tarefas e orientação para resultados. Aprendi também mais sobre as ferramentas: Excel, CRM e Canva.

5. Estratégia de comunicação

Neste ponto será apresentada a estrutura da estratégia de comunicação já referida no ponto 3.4. Considerou-se que essa estrutura era a mais adequada para elaborar a estratégia de comunicação para o CDM Supera Setúbal porque é de extrema importância que seja feita uma análise quer da empresa quer da envolvente para saber por onde seguir. Os objetivos são os alicerces de toda a estratégia pois é através deles que nos vamos guiar ao longo do desenvolvimento da mesma, bem como da sua aplicação. A estratégia é o desenvolvimento de um plano estruturado para atingir os objetivos, e por último, as táticas são o que dão vida à estratégia, pois é através dela que se vão obter os resultados pretendidos. A estrutura que se vai apresentar é a seguinte:

1. Analise da situação
2. Objetivos
3. Estratégia
4. Táticas

5.1 Analise da situação

A análise da situação é um ponto fundamental para entender o contexto em que a empresa está inserida e permite avaliar a forma como estes fatores interferem com o desempenho da mesma. Esta análise engloba a análise interna onde são revistos recursos, serviços, equipa, comunicação, infraestruturas, pontos fortes e pontos fracos. A análise externa, ou análise da macro e micro envolvente, onde são revistos os fatores económicos, sociais, demográficos, tecnológicos e ambientais e onde se identificam as oportunidades e ameaças. A análise de benchmarking onde se compara a empresa com os principais concorrentes de forma a identificar áreas de melhoria através da identificação de boas práticas na concorrência. Por último a análise SWOT que é constituída por pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças, através da qual surgirão orientações estratégicas para entender por onde seguir com as táticas.

5.1.1 Análise Interna

Nesta parte da análise será feito um estudo critico aos aspetos descritos no Capítulo 2.

Dessa forma, podemos começar por referir que o ginásio CDM Supera Setúbal está localizado no centro de Setúbal e oferece uma grande variedade de serviços, como uma sala fitness onde estão as máquinas e os pesos livres, zona de *Crossfit*, aulas de grupo, piscinas aquecidas, aulas de natação para todas as idades e serviços de spa (*jacuzzi*, banho turco, sauna, banho térmico), além de uma piscina externa e solário no verão. O público-alvo principal são adultos entre 30 e 60 anos, solteiros e sem filhos, já que o plano mais caro é voltado para esse perfil, com preços mais acessíveis para famílias. Os pontos fortes do CDM Supera Setúbal são a qualidade e quantidade de serviços, as suas instalações são também uma mais-valia, uma vez que as piscinas internas e externas oferecem mais possibilidades. Os seus profissionais muito qualificados são também um ponto forte da empresa, uma vez que promovem um serviço e uma experiência personalizada e adequada a cada cliente. Tem preços acessíveis especialmente para famílias numerosas e planos flexíveis uma vez que todos os anos pelo menos três vezes tem a promoção do “traz amigo” em que ambos, quer o cliente já inscrito quer o que se vai inscrever pouparam no IVA durante um ano. Os seus equipamentos são de muita qualidade. Têm horários muito alargados, uma vez que durante a semana abrem às 6h30 e fecham às 22h e está aberto todos os dias. Têm uma grande variedade de aulas de grupo. Tem estacionamento gratuito para sócios. Por outro lado, os pontos fracos são os preços muito elevados para outros clientes que não são famílias, é desatualizado a nível de tecnologias. A comunicação *online* é desajustada, feita com baixa frequência e pouco segmentada, muito virada para um público alvo pouco representativo da população local, tendo apenas uma taxa de *engagement* de 0,62%. A comunicação *offline* é praticamente inexistente bem como o marketing da empresa, que para além de também ser quase inexistente é desatualizado. Existe muita instabilidade no relacionamento com os clientes, uma vez que existe uma grande rotatividade de funcionários e as reclamações não são bem geridas. Existe falta de atividades direcionadas para diferentes públicos. Não tem serviços de nutrição e outros serviços complementares que ajudam no processo da melhoria física e de saúde. Tem picos em horários de ponta, o que impede que outros clientes consigam treinar. Não tem programas de reabilitação, nem programas para grávidas. Tem falta de benefícios para clientes que já estão inscritos há muito tempo, a maioria das promoções são para novos inscritos. Não possuem parcerias. Imagem de marca desatualizada.

5.1.2 Análise da Macro envolvente

Envolvente demográfica

- O número de famílias de 2 e 5 ou mais pessoas em Setúbal tem vindo a aumentar. Já o número de famílias de 3 e 4 pessoas tem vindo a diminuir.
- Em relação ao ano anterior, o número de empresas do sector desportivo registou um acréscimo de 4,5%, tendo o volume de negócios e o VAB aumentado 11,9% e 23,2%, respetivamente (Instituto Nacional de Estatística, 2023).

Envolvente económica

- O poder de compra dos portugueses diminuiu sendo estes obrigados a reduzir despesas.
- Toda a comunidade frequentadora do ginásio criticou o aumento dos preços.

Envolvente sociocultural

- O município tem desenvolvido estratégias para promover o desporto e a atividade física entre os seus habitantes.
- Muitos habitantes de Setúbal estão motivados para manter um estilo de vida saudável e participam em atividades desportivas regularmente.

Envolvente ambiental

- O ginásio encontra-se em Setúbal, um local com bom acesso a espaços verdes.

Envolvente tecnológica

- O avanço da tecnologia nos últimos anos tem criado cada vez mais canais de comunicação disponíveis e utilizados por todo o tipo de consumidores, criando oportunidades para as empresas exporem os seus serviços.

5.1.3 Benchmarking

Para melhor entender a concorrência foi feita uma análise de *benchmarking*, como está representado na Tabela 2, em relação aos maiores concorrentes do CDM Supera Setúbal utilizando uma escala de 0 a 5 apresentada como notas dadas à forma como as plataformas são utilizadas, sendo que 0 equivale a “inexistente”, 1 é “mau”, 2 é “insuficiente”, 3 é “suficiente”, 4 é “bom” e o 5 corresponde ao “muito bom”. Os maiores concorrentes são: Fitness Up, Fitness Hut, Be Fit, Fitness Factory e Oasis Fitness. Estes concorrentes foram os que, após uma reunião com a comercial do complexo, foram referidos como os maiores concorrentes da empresa. Desse modo, foi realizada uma análise da comunicação *online* através da forma como os concorrentes utilizam as várias redes sociais: *Instagram*, *Facebook*, *Tiktok* e *X*. Bem como o design, a funcionalidade e o conteúdo do site. Foi também analisada a comunicação *offline* através de um levantamento feito pela cidade para identificar a se os concorrentes utilizavam *flyers*, *outdoors* ou outras estratégias.

	Comunicação Online							Comunicação Offline		
	Redes sociais				Site			<i>Flyers</i>	<i>Outdoors</i>	Outras estratégias
	<i>Insta-gram</i>	<i>Face-book</i>	<i>Tiktok</i>	<i>X</i>	Design	Funcionali-dade	Conteúdo			
Supera	0	2	0	0	3	3	3	2	0	3
Fitness Up	4	4	3	0	5	5	5	4	0	5
Fitness Hut	0	0	0	0	2	2	2	0	4	4
Be Fit	4	3	0	0	3	4	4	0	0	2
Fitness Factory	3	4	0	0	2	2	2	0	5	4
Oasis Fitness	2	1	0	0	1	3	3	0	0	2

Legenda	Não Existe	Mau	Insuficiente	Suficiente	Bom	Muito Bom
	0	1	2	3	4	5

Tabela 2: Benchmarking

Analisando a comunicação online feita pelo CDM Supera Setúbal nas redes sociais podemos afirmar que: estes têm pouca presença, são pouco consistentes na quantidade de publicações, tem um número médio de seguidores de 4,9 mil e um número médio de 24

“gostos”. As publicações divulgadas são maioritariamente sobre os serviços disponíveis, fotografias de grupo e publicações sobre festividades e algumas promoções. Em relação às notas atribuídas podemos dizer que lhe foi atribuído:

- Nota 0 que corresponde a “inexistente” no *Instagram* uma vez que não possuem a rede social;
- Nota 2 que corresponde a “insuficiente” no *Facebook*, pois a qualidade das publicações é muito pobre e com muito pouco conteúdo relevante a nível de marketing;
- Nota 0 que corresponde a “inexistente” no *Tiktok* uma vez que não possuem;
- Nota 0 que corresponde a “inexistente” na rede social X, também não possuem.

No que toca ao site, foi atribuída a seguinte nota:

- Nota 3 que corresponde a “suficiente” no design, uma vez que é muito simples;
- Nota 3 que corresponde a “suficiente” na funcionalidade já que permite obter informações e ver o calendário de aulas de grupo;
- Nota 3 que corresponde a “suficiente” no e conteúdo, pois apresenta apenas o mínimo necessário.

Em relação à comunicação *offline* foi atribuída a seguinte nota:

- Nota 2 que corresponde a “insuficiente” nos *flyers*, uma vez que apenas os distribui quando os clientes fazem a primeira visita ao local;
- Nota 0 que corresponde a “inexistente” nos *outdoors* pois não fazem esse tipo de investimento;
- Nota 3 que corresponde a “suficiente” nas outras estratégias porque fazem algumas promoções ao longo do ano, mas poucas em comparação com um dos seus maiores concorrentes como o Fitness Up.

O Fitness Up, tem muita presença nas redes sociais, fazem várias publicações sobre promoções, parcerias, dicas, sobre os serviços, sobre as festividades, e estilo de vida. Estes

têm um número médio de seguidores de 32,5 mil e um número médio de “gostos” de 565,2mil.

Em relação às notas:

- Nota 4 que corresponde a “bom” no *Instagram*, uma vez que as comunicações feitas através das mesmas são apelativas de forma a angariar novos clientes;
- Nota 4 que corresponde a “bom” no *Facebook*, porque tal como no *Instagram*, as publicações são atrativas o que cativa novos clientes;
- Nota 3 que corresponde a “suficiente” no *Tiktok* já que os vídeos criados não apresentavam muita qualidade, mas poderiam atrair alguns clientes pelo simples facto de ser mais uma plataforma em que podem expor os seus serviços.
- Nota 0 que corresponde a “inexistente” na rede social *X*, já que não possuem.

Relativamente ao site:

- Nota 5 que corresponde a “muito bom” no que toca ao design, pois é atrativo e representa muito bem a imagem de marca;
- Nota 5 que corresponde a “muito bom” relativamente à funcionalidade pois é muito intuitivo e permite ver tanto a equipa, como os serviços e o mapa de aulas;
- Nota 5 que corresponde a “muito bom” no conteúdo já que explora várias temáticas no site, dá a conhecer a franquia, partilha de forma muito adequada os serviços e a imagem de marca;

Em relação à comunicação feita *offline*:

- Nota 4 que corresponde a “bom” nos *flyers* uma vez que estes fazem uma grande aposta na distribuição nos bairros em volta da sua localização;
- Nota 0 que corresponde a “inexistente” nos *outdoors*, já que não utilizam;

- Nota 5 que corresponde a “muito bom” nas outras estratégias porque têm dois grandes letreiros com *leds* que apresentam o nome e os valores dos serviços na fachada do edifício, fazem também ao longo do ano várias promoções muito apelativas quer de angariação quer de retenção de clientes e têm parcerias com outras empresas;

O Fitness Hut, não tem presença nas redes sociais, tendo por isso nota 0 que equivale a “inexistente” em todas. Relativamente ao site foram atribuídas as seguintes notas:

- Nota 2 que corresponde a “insuficiente” no design pois este não é apelativo;
- Nota 2 que corresponde a “insuficiente” à funcionalidade porque é difícil navegar pelo site;
- Nota 2 que corresponde a “insuficiente” ao conteúdo, pois apresenta mal os serviços e existe dificuldade em perceber os planos apresentados;

No que toca à comunicação *offline*:

- Nota 0 que corresponde a “inexistente” no que toca aos *flyers* pois não utilizam;
- Nota 4 que corresponde a “bom” relativamente aos *outdoors* porque estão alguns espalhados pela cidade;
- Nota 4 que corresponde a “bom” nas outras estratégias pois o seu ponto forte de atração é devido ao facto de este espaço se situar no *shopping Alegro Setúbal* que atrai muitos clientes para a zona;

O Be Fit, é um ginásio presente nas redes sociais, tem uma média de seguidores de 7,3 mil e uma média de “gostos” de 98,8 teve atribuídas as seguintes notas:

- Nota 4 o que corresponde a “bom” no *Instagram* pois partilham dicas e promoções que incentivam os clientes a inscrever-se, o design das publicações é também apelativo;

- Nota 3 que corresponde a “suficiente” no *Facebook* uma vez que fazem muito menos publicações do que nas outras redes;
- Nota 0 que corresponde a “inexistente” no *Tiktok* uma vez que não possuem;
- Nota 0 que corresponde a “inexistente” na rede social X já que não possuem;

Relativamente ao site:

- Nota 3 que corresponde a “suficiente” no design uma vez que é pouco atrativo;
- Nota 4 que corresponde a “bom” na funcionalidade porque é fácil navegar;
- Nota 4 que corresponde a “bom” no conteúdo já apresentam bem os serviços e os planos;

No que toca à comunicação *offline*:

- Nota 0 que corresponde a “inexistente” nos *flyers* pois não distribuem;
- Nota 0 que corresponde a “inexistente” nos *outdoors* pois não investem nesse tipo de comunicação;
- Nota 2 que corresponde a “insuficiente” pois os clientes conhecem apenas pelo boca em boca;

O Fitness Factory é presente nas redes sociais, tem uma média de seguidores de 6,1 mil e uma média de “gostos” de 40,5. As notas atribuídas à comunicação *online* foram:

- Nota 3 que corresponde a “suficiente” no *Instagram* já que a maior parte das publicações é sobre festividades e fotografias em grupo, ainda que tenham poucas sobre promoções;
- Nota 4 que corresponde a “bom” no *Facebook* já que tem muita comunicação feita com os clientes e apresentam uma maior variedade de publicações;

- Nota 0 que corresponde a “inexistente” no *Tiktok* uma vez que não possuem;
- Nota 0 que corresponde a “inexistente” na rede social X já que não possuem;

Relativamente ao site:

- Nota 2 que corresponde a “insuficiente” no design pois o site é demasiado simples, muito pobre;
- Nota 2 que corresponde a “insuficiente” na funcionalidade porque é de difícil acesso;
- Nota 2 que corresponde a “insuficiente” no conteúdo porque é de difícil compreensão;

No que toca à comunicação *offline*:

- Nota 0 que corresponde a “inexistente” nos *flyers* pois não distribuem;
- Nota 5 que corresponde a “muito bom” nos *outdoors* pois têm vários distribuídos pela cidade;
- Nota 4 que corresponde a “bom” pois é conhecido também pelo boca em boca e fazem promoções que atraem clientes durante todo o ano;

Por último, o Oasis Fitness tem pouca presença nas redes sociais, tem uma média de seguidores de 4,2 mil e uma média de “gostos” de 41,1, apresenta no geral uma má comunicação, quer através das redes sociais, quer através do site e através de comunicação *offline*. No que toca às redes sociais foram atribuídas as seguintes notas:

- Nota 2 que corresponde a “insuficiente” no *Instagram* porque as publicações feitas são maioritariamente fotografias de grupo dos clientes e algumas promoções;
- Nota 1 que corresponde a “mau” no *Facebook* uma vez que apenas publicam fotografias de grupo dos clientes;
- Nota 0 que corresponde a “inexistente” no *Tiktok* uma vez que não possuem;

- Nota 0 que corresponde a “inexistente” na rede social X já que não possuem;

No que toca ao site:

- Nota 1 que corresponde a “mau” no design pois está muito desatualizado e pouco atraente;
- Nota 3 que corresponde a “suficiente” na funcionalidade pois cumpre apenas o seu objetivo de forma simples;
- Nota 3 que corresponde a “suficiente” no conteúdo pois resume-se a apresentar os serviços;

No que toca à comunicação *offline*:

- Nota 0 que corresponde a “inexistente” nos *flyers* pois estes não distribuem;
- Nota 0 que corresponde a “inexistente” nos *outdoors* pois não investem neste tipo de comunicação;
- Nota 2 que corresponde a “insuficiente” nas outras estratégias pois os clientes conhecem pelo boca em boca.

5.1.4 Análise SWOT

Com base na análise interna e externa elaborou-se a análise SWOT que se apresenta em seguida na Tabela 3. Na análise SWOT, identificam-se as principais oportunidades, ameaças, pontos fortes e pontos fracos do Ginásio Supera.

Posteriormente, com base nos pontos apresentados na análise SWOT, apresentam-se as orientações estratégicas a desenvolver pelo ginásio.

Oportunidades	Pontos Fortes
A. Estratégias do município B. Estilo de vida saudável C. Preocupação com a saúde	1. Espaço atrativo 2. Serviços de alta qualidade e diversidade 3. Localização privilegiada 4. Profissionais qualificados
Ameaças	Pontos Fracos
A. Poder de compra diminuiu B. Concorrência atrativa C. Mais reviews	1. Público-alvo restrito 2. Preços desajustados 3. Má comunicação 4. Imagem de marca antiquada

Tabela 3: Análise SWOT

Orientações estratégicas:

Pontos fortes x oportunidades:

- 1.A. Realizar eventos abertos ao público;
- 4.B. Organizar eventos desportivos outdoor;
- 3.C Participar dos eventos de saúde ativa levados a cabo pelo município;

Pontos fortes x ameaças:

- 4.C Criar redes sociais e publicar conteúdo informativo e divertido;
- 2.B Divulgar *flyers* e posters sobre a empresa;
- 4.B Criar *giveaways*;

Pontos fracos x oportunidades:

- 4.A Atualizar a imagem da marca dando esta a conhecer através dos eventos do município
- 1.C Criar campanha " Movimento Supera-te"
- 1.C Implementar uma comunicação atrativa para outros públicos

Pontos fracos x ameaças:

- 2.B Criar campanhas de promoções em épocas específicas
- 1.A Criar eventos abertos a toda a comunidade

3.C Criar uma relação entre os sócios e a empresa através de jogos ou atividades nas redes sociais

3.C Melhorar a comunicação *online*

5.2 Objetivos

Os objetivos da estratégia de comunicação são promover o ginásio Supera como um espaço acolhedor, dinâmico e inclusivo, aumentando a visibilidade junto da comunidade e do público jovem. É pretendido através das redes sociais, eventos abertos e campanhas específicas, atingir 5 mil seguidores no Facebook, aumentar a taxa de *engagement* médio por publicação nas redes sociais em 1%, envolver a comunidade, obter pelo menos 400 novos participantes em atividades e 70 novas inscrições até 2024.

5.3 Estratégia

5.3.1 Identificação do público-alvo

Nesta estratégia de comunicação pretende-se focar em expandir o público-alvo do CDM Supera Setúbal, uma vez que este era demasiado específico, o que fazia com que perdesse muitos clientes para a concorrência. Através desta estratégia pretendeu-se atingir um novo segmento - jovens residentes em Setúbal entre os 12 e os 30 anos, que ainda não estejam inscritos.

5.4.1 Seleção dos canais de comunicação

No que toca à seleção dos canais de comunicação das táticas, foi tido em consideração qual a melhor forma e o melhor meio para comunicar cada um delas. Relativamente à ação 1 o canal selecionado foram as redes sociais, uma vez que a própria tática é a gestão das mesmas, através da criação de *posts* e comunicando por lá estrategicamente com o público-alvo, através da criação de uma calendarização de *posts* alinhados com dadas comemorativas e eventos internos. Foi sugerido, para ir de encontro com o público-alvo, a criação das redes sociais *Instagram* e *Tiktok* de forma a comunicar melhor para este tipo de consumidor, no entanto, foi recusado pela direção. A tática 2 pode também ser divulgada através das redes sociais de forma a promover estes eventos, através de *teasers* nas redes sociais e fazendo transmissões ao vivo durante o evento. Pode ser também promovida para os atuais membros

através de emails e sms, um outro canal poderá ser através de *flyers* e cartazes distribuídos no ginásio e no espaço em redor, bem como uma contagem decrescente para o evento no grande ecrã que está à entrada. Por último, a parceria com empresas locais, que permitam atingir o público-alvo desta tática com mais facilidade. A tática 3 poderá ser feita uma comunicação presencial no evento, através de um *stand* interativo com os profissionais de fitness e minijogos, bem como algumas demonstrações prestadas por estes profissionais, e também alguns brindes. Outro canal seria criar uma parceria com a organização do evento, garantindo que o nome do ginásio aparece nos materiais oficiais. Por último a realização de publicações nas redes sociais de forma a dar a conhecer o evento. A tática 4 o canal de comunicação poderá passar pelas redes sociais, com a criação do #MotivemtoSuperaTe de forma a promover este evento, a criação de uma série de publicações explicativas de cada fase do projeto. Outro canal poderão ser as publicações pagas quer no *Google* quer no *Facebook*, com o objetivo de atingir o público-alvo pretendido, os jovens, idosos, grávidas e pessoas com alguma incapacidade, a criação de parcerias com empresas relacionadas com a saúde, de forma que esta iniciativa seja divulgada pelos mesmos. Outro canal passa pela comunicação presencial no ginásio, através da disponibilização nos ecrãs de um cronograma do projeto, a promoção através da rádio do ginásio sobre o evento, e disponibilização de informações presenciais dadas por profissionais do fitness sobre como vai decorrer o projeto.

5.4 Táticas

Tática 1: Gestão das redes sociais

Esta tática mostrou-se necessária uma vez que a gestão das redes sociais da empresa anteriormente era pouco apelativa, repetitiva e com pouco conteúdo, não atraindo por isso novos clientes, nem eram feitas dinâmicas com os atuais clientes. Dessa forma, a gestão das redes sociais de forma estratégica foi a primeira tática definida e sugerida para a estratégia de comunicação da empresa. O objetivo era atingir 5 mil seguidores no *Facebook* e atingir uma taxa média de *engagement* por publicação de 1% até março de 2024. Esta tática foi focada na plataforma *Facebook*, uma vez que o ginásio não dispõe de mais nenhuma plataforma e, apesar de ter sido sugerido a criação de *Instagram* e *Tiktok* para atingir melhor o público-alvo pretendido, foi mencionado que não pretendem criar nenhuma outra rede social. Foram criados vários *posts* temáticos, informativos e dinâmicos de forma a aumentar a atratividade

e dinamismo da presença *online* para atrair os jovens. Apenas alguns foram publicados ao longo do estágio. No entanto, muitos dos *posts* sugeridos não foram aceites.

As publicações realizadas foram essencialmente em épocas festivas, estas influenciavam os seguidores a participar nos eventos que iriam acontecer no ginásio. Foram também criadas para as épocas festivas *posts* de *giveaways* mas não foram aceites pela direção. Para além de festividades, foi também em frente uma série de *posts* dedicados a partilhar os espaços do complexo, serviços e curiosidades chamados “Sabia que” para dar visibilidade ao ginásio e a mostrar o ambiente de uma forma dinâmica, destacando as infraestruturas, os equipamentos modernos, a grande panóplia de aulas, de forma a atrair novos clientes.

Para que a comunicação fosse aplicada de forma eficaz no público-alvo a mensagem que se pretendeu transmitir foi num tom motivacional e informativo, através de uma linguagem acessível, envolvente e direta. Com esta forma de comunicar pretendia-se criar uma proximidade com os seguidores, de forma a mostrar que o espaço é acolhedor, dinâmico e que acolhe pessoas nos mais diferentes níveis de treino. As métricas utilizadas para a avaliação dos resultados foram: número de seguidores, taxa de *engagement*, comentários e partilhas por *post*. Os resultados obtidos foram os seguintes: a taxa de *engagement* das publicações feitas nesta ação foi de 1,22%, muito acima da média que costumam atingir. Relativamente aos *posts* o primeiro tem 8 partilhas e 0 comentários (figura 8), o segundo tem 6 partilhas e 38 comentários (figura 9), o terceiro tem 2 partilhas e 10 comentários (figura 10), o quarto tem 0 partilhas e 2 comentários (figura 11), e o quinto tem 1 partilha e 31 comentários (figura 12). Antes da ação ser aplicada tinham 4,9 mil seguidores, depois de ser aplicada atingiram os 5,1 mil seguidores, tendo por isso alcançado o objetivo. De seguida serão apresentados os *posts* publicados, e, é de referenciar que os *copy*s dos *posts* representados na figura 8 e na figura 11 sofreram alterações por parte da direção antes de serem publicados.



Figura 8: Post sobre Sala Fitness

Figura 9: Post sobre as piscinas

 CDM Supera Setúbal
17/01/2024 · 

Sabia que...

 CDM Supera Setúbal
15/11/2023 · 

SABIA QUE...

A nossa receção está aberta e disponível para o ajudar durante todo o período em que o complexo está aberto?
É também possível neste espaço adquirir alguns materiais desportivos tais como toucas, óculos de natação e cadeados.

Alguma dúvida sobre como funcionam os nossos serviços? Pode sempre consultar-nos pessoalmente ou fazê-lo através do nosso email:
rececaosetubal@centrosupera.pt
Teremos todo o gosto em ajudá-lo.



 33 10 comentários 2 partilhas
 Gosto  Comentar  Enviar  Partilhar

Figura 10: Post sobre a receção

Temos disponível um espaço onde as crianças se podem divertir enquanto treina? É a nossa Ludoteca e está logo à entrada do seu Centro Supera. O horário habitual de funcionamento desta é:

Segunda a Sexta: Das 17h às 20h30 

Sábado: Das 9h às 12h30 

Com as férias de Natal aí à porta, ainda não tem um sítio para os mais pequenos?? Irá estar a decorrer um campus de férias de natal que inclui atividades lúdicas e desportivas! Decorre durante o período de férias escolares, para crianças entre os 3 e os 12 anos no período da manhã! Mais info na receção do centro



 24 2 comentários
 Gosto  Comentar  Enviar  Partilhar

Figura 11: Post sobre a ludoteca

 CDM Supera Setúbal
12/01/2024 · ...

Sabia que...
Disponibilizamos quatro salas de aulas de grupo? Uma delas é exclusivamente dedicada às famosas aulas de Bike. Nas restantes salas acontecem as nossas mais variadas aulas de Segunda a Sábado. Estas aulas são compostas por diversas intensidades dependendo do tipo de atividade que é realizada e ainda temos as nossas classes de hidroginástica na piscina grande! Tem alguma dúvida sobre o que é cada uma das nossas aulas? Temos toda a informação necessária disponível no nosso site:

<https://centrosupera.pt/setubal/aulas-de-grupo/>

Para frequentar estas aulas de grupo basta registar-se no nosso site com os seus dados e aceder com estes à nossa aplicação Superapp para fazer a reserva do seu lugar. Pode também fazê-lo na nossa receção. Estas aulas devem ser sempre reservadas com 24h de antecedência. De que está à espera? Venha experienciar as nossas aulas de grupo!



 48 31 comentários 1 partilha

 Gosto  Comentar  Enviar  Partilhar

Figura 12: Post salas de aulas de grupo

Tática 2: Realizar eventos abertos ao público *indoor* e *outdoor*

Esta tática é importante devido ao facto de criar grandes novas dinâmicas e dessa forma inovar, algo que falta ao Supera. Este é muito metódico e apostava sempre nas mesmas ações. O objetivo desta tática é conseguir pelo menos 20 novos seguidores até março de 2024 através de eventos. Esta tática pretende aproveitar este local espaçoso com uma grande variedade de serviços para a realização de vários tipos de eventos *indoor* e *outdoor*. Seria relevante para o Supera fazer eventos abertos ao público *indoor* em que a população pudesse

experimentar os serviços fazendo, por exemplo, a promoção de aulas de grupo experimentais de dois em dois meses. Outra opção passa pela realização uma aula diferente das que estão estabelecidas no mapa de aulas de 3 em 3 meses para manter os consumidores e potenciais consumidores mais curiosos atentos.

Relativamente aos eventos *outdoor*, o complexo desportivo poderia utilizar o seu grande espaço da piscina exterior para promover aulas de grupo ao ar livre, de forma rotativa relativamente ao mapa de aulas, de forma a dar a oportunidade de clientes com diferentes horários poderem experimentar. Poderiam também ser organizadas corridas em grupo pela cidade ao redor do complexo em que o *personal trainer* designado utilizasse roupa identificativa da marca, de forma criar uma promoção da mesma através destas atividades. O objetivo desta tática é não só atrair mais clientes, como promover a satisfação dos membros de forma a mantê-los fidelizados, através de iniciativas diferentes e dinâmicas. Estas atividades permitem um maior envolvimento da comunidade com a marca. A mensagem desta tática é transmitir que o CDM Supera é um local dinâmico, inclusivo e inovador. Permite que pessoas que não estão inscritas experimentem várias vezes o complexo, este cria novas dinâmicas diferentes dos outros ginásios para se destacar e fazer a rotina de exercício variar um pouco, e permite que as pessoas de todas as idades se juntem para realizar estas atividades, pois serão adaptadas a qualquer nível de treino. O tom da comunicação desta tática é motivacional, convidativo, dinâmico e acessível. As métricas de avaliação que deveriam ser utilizadas para avaliar os resultados são: nº de participantes por evento, nº de inscrições novas após o evento, nº estimado de jovens. No entanto, como a tática foi sugerida, mas não aplicada devido à sua recusa por parte da direção, não é possível avaliar a mesma.

Tática 3: Participar nos eventos de saúde ativa levados a cabo pelo município

Esta tática pretende aumentar a visibilidade do Supera enquanto empresa que se preocupa com a saúde da população e que tem um papel ativo na mesma. O objetivo da mesma é atingir pelo menos 200 pessoas, e fazer com que se inscrevam 20 jovens.

O município planeia fomentar de forma homogénea a prática de exercício físico na população, pretende também tornar esta prática mais sustentável e mais acessível para todos, independentemente da idade. Dessa forma, seria relevante para a marca Supera participar

neste tipo de iniciativas e ajudar na promoção destas práticas. A marca deveria por isso estar presente em todos os eventos criados pelo município para estes fins. Seja através de *stands*, onde podem ser distribuídos *flyers* e ser dadas mais informações, seja aulas de grupo gratuitas em espaço aberto de forma a promover a saúde, ou até mesmo a visita de um dos profissionais a escolas e lares de idosos de forma a mostrar exercícios adequados para cada idade. O ginásio Supera deveria, dessa forma, averiguar os preços dos planos associados a pessoas mais jovens e mais idosas, para que estas possam ter mais acesso a este tipo de serviços, porque ainda que tenham preços mais baixos para estes segmentos, continuam a ser muito elevados em relação à concorrência.

Dessa forma, espera-se melhorar presença do ginásio junto da comunidade através das iniciativas levadas a cabo pelo município com a tentativa de promover a saúde e o exercício e tornar o desporto mais acessível e inclusivo para pessoas de todas as idades. Pois apesar de ser um complexo desportivo municipal este tem atualmente uma relação distante com a comunidade local.

A mensagem desta tática é transmitir que a marca a promove a saúde, inclusão e bem-estar, de forma a tornar esta marca num parceiro ativo na melhoria da qualidade de vida da população. O tom desta é envolvente, motivacional, acessível e educativo.

As métricas de avaliação que deveriam ter sido utilizadas nesta estratégia são: número de eventos com a presença da marca, número de pessoas que visitaram o *stand*, novas inscrições atribuídas a esses eventos. No entanto, por falta de interesse na iniciativa por parte da direção, esta tática não avançou, por isso não existe forma de avaliar.

Tática 4: Criar campanha “Movimento Supera-te”

Esta campanha pretende chamar a atenção da população para o Supera enquanto uma empresa acolhedora, inclusiva e uma empresa que se preocupa com as causas sociais.

A campanha “Movimento Supera-te” visa dedicar meses específicos a diferentes públicos-alvo, com o objetivo de ampliar o alcance e demonstrar a preocupação da empresa com a saúde dos setubalenses. Esta iniciativa inclui atividades dentro do complexo desportivo, direcionadas a diversos grupos, como grávidas, jovens, idosos e pessoas com

algum tipo de incapacidade. Os eventos são gratuitos para sócios e têm um custo simbólico de apenas 5€ para não-sócios.

O objetivo desta tática é de atingir cerca de 200 pessoas no total e obter pelo menos 50 novas inscrições, esperando que pelo menos 25 das inscrições sejam jovens, até março de 2024. Pretende-se também através da mesma demonstrar a responsabilidade social da marca através da promoção de atividade física para todo o tipo de pessoas, através do reforço do papel da marca na comunidade relativamente à saúde e ao bem-estar da mesma. Esta tática pretende oferecer um acesso a todas as pessoas ao exercício físico, criando dinâmicas em meses dedicados a um público-alvo específico como por exemplo grávidas, jovens, idosos e algumas pessoas com algum tipo de incapacidade.

A mensagem desta tática é transmitir que a prática desportiva deve ser acessível a todos, focando-se por isso na inclusão e na saúde da população, independentemente da sua idade ou condição física. O tom da comunicação será motivacional, inspirador, inclusivo, acessível e dinâmico.

As métricas de avaliação que deveriam ter sido utilizadas para avaliar esta tática são: número de participantes por iniciativa; número de inscrições atribuídas à campanha; publicações com a hashtag #MovimentoSuperaTe. No entanto, a direção não aprovou a campanha, e, por isso, não se realizou, não sendo possível avaliar.

6. Análise do trabalho executado

Apesar da empresa ter optado por não implementar a maioria das ações propostas inicialmente e de ter rejeitado grande parte das propostas realizadas mesmo antes da estratégia de comunicação estar feita, os resultados obtidos foram bastante positivos.

A não aceitação das propostas por parte da direção deve-se maioritariamente à desacreditação por parte destes no marketing, pois a comunicação é feita por estes, e ainda que esta fosse muitas vezes alvo de críticas por parte dos clientes, estes não reconhecem a importância de uma boa comunicação, e a forma como pode alterar completamente quer a relação com o cliente, quer a imagem e reputação da marca. Com isso aprendi que nem sempre as empresas estão abertas à mudança ou reconhecem a importância de uma comunicação estruturada e bem organizada. Aprendi também a ser resiliente e que nas minhas experiências futuras deverei sustentar as minhas ideias com dados concretos de forma a demonstrar o quanto importante é o marketing para um crescimento sustentável de uma empresa.

Nesse sentido, as táticas 2, 3 e 4 não foram aceites pela direção nem executadas. Apenas a tática 1 foi aceite e executada, e mesmo dentro do planeado para a tática 1, muitos dos *posts* sugeridos não foram aceites.

Na primeira tática foram planeados 6 *posts*, apenas foram publicados 5. Ainda assim a taxa média de *engagement* média subiu de 0,62% para 1,22%. E os seguidores subiram de 4,9 mil para 5,1 mil, o que se mostra bastante positivo tendo em conta a situação. As restantes táticas não chegaram a ser planeadas na prática porque as ideias não foram aceites pela direção, no entanto, na teoria, deveriam ter sido realizados, 3 eventos abertos ao público, participado em 2 eventos do Município e deveria ter sido lançada uma campanha em que seria feito durante 3 meses 1 evento por mês direcionado a diferentes públicos-alvo.

Dessa forma, o aumento no número de clientes também é um ponto de destaque. Mesmo sem a implementação da maioria das táticas propostas, a empresa conseguiu expandir a sua base de clientes, o que reflete um crescimento orgânico e sustentável.

Foi também possível reter alguns clientes através da nova comunicação da empresa, e, através de novas campanhas foram retidos cerca de 13% em 300 clientes que pretendiam desistir. Este fator é crucial, pois a retenção de clientes é muitas vezes mais desafiadora do que a aquisição de novos.

Os feedbacks positivos recebidos são uma prova do bom trabalho realizado. Eles não só reforçam a qualidade dos serviços prestados, como também ajudam a identificar áreas de melhoria contínua.

Por fim, a reputação da empresa foi significativamente melhorada. Este é um dos ativos mais valiosos para qualquer organização, pois uma boa reputação atrai novos clientes, retém os existentes e fortalece a posição da empresa no mercado.

Em resumo, mesmo com as limitações impostas pela não implementação da maioria das táticas propostas, os resultados alcançados foram bastante satisfatórios, demonstrando resiliência e eficácia das estratégias adotadas.

7. Considerações Finais

7.1 Conclusões

De modo conclusivo podemos afirmar que esta experiência foi enriquecedora tanto a nível profissional como pessoal. Esta experiência proporcionou o crescimento profissional, adquirir experiência na área do marketing, conhecer novas formas de trabalhar e adquirir novas *skills* que serão muito úteis a nível profissional. A nível pessoal possibilitou o contacto com muitas pessoas que contribuíram para o crescimento individual e que ofereceram o seu apoio ao longo de todo o processo, que partilharam conhecimento que se reflete também na vida pessoal. Para a empresa foi também positivo, foi possível mostrar uma nova visão sobre o que deve ser o marketing, ajudando a criar uma rotina nas redes sociais de forma a criarem uma conexão com os sócios. Foi possível também ajudar a empresa não apenas a adquirir novos clientes como a manter os que já tinha e aumentar a sua satisfação. Através das tarefas secundárias foi possível trazer uma maior organização para a empresa, facilitando o trabalho dos restantes colegas, fornecendo-lhes ferramentas que facilitam o trabalho diário.

É possível, de modo conclusivo, afirmar que os objetivos, tanto o geral como os específicos propostos para o estágio foram atingidos com sucesso, pois: foram aplicados os conhecimentos adquiridos ao longo de todo o período académico para criar uma estratégia de comunicação de forma a atrair novos clientes, fidelizar os clientes atuais e dar mais visibilidade à marca e à empresa, recorrendo a tarefas e análises para chegar aos resultados pretendidos.

7.2 Limitações e estudos futuros

Ao longo do estágio realizado no ginásio CDM Supera Setúbal foram encontradas inúmeras limitações. O marketing da empresa é dirigido por apenas uma pessoa que comunica para todos os centros, o que significa que o marketing não é focado em cada centro, sendo por isso demasiado generalizado, não se adaptando ao público local, antiquado e pouco aberto a alterações e inovações. Existe, associado a isso, uma ideia de que a marca não necessita de marketing ativo, o que limitou as táticas que poderia proactivamente fazer

relativamente ao mesmo. Não houve também abertura por parte da empresa para realizar a maioria das táticas sugeridas por mim pois o marketing era visto como desnecessário, já que assumem conseguir atrair clientes apenas pela qualidade do espaço, o que tornou muito difícil a aplicação da estratégia de comunicação elaborada. Foram me dadas várias tarefas secundárias, em nada relacionadas com marketing, pelo que grande maioria do tempo foi dedicado a essas tarefas. Não me foram dadas muitas das tarefas que inicialmente me foram propostas.

Dessa forma, as limitações encontradas relativamente ao trabalho foi que o estágio foi de curta duração, não pude explorar tanto como esperado a vertente do marketing, uma vez que apenas me foi dada a oportunidade de criar alguns *posts* para as redes sociais, e estes eram relativamente a temas muito limitados. Não existiu por isso, a possibilidade de aplicar as estratégias elaboradas para a estratégia de comunicação uma vez que não foram aprovadas por parte da direção. Não me foi possível explorar outras temáticas e outras formas de promover o ginásio pois existe uma desacreditação da área no local. Também a falta de bases de dados e da aplicação de questionários pela empresa limitou as análises que poderia ter feito. Relativamente ao apoio fornecido, houve também algumas dificuldades uma vez que a única pessoa responsável por me dar algumas tarefas foi a comercial do ginásio, dessa forma foi possível ajudar na apresentação do complexo desportivo, das campanhas e de fazer chamadas para apresentar estas campanhas. No entanto, foram tarefas que antes de iniciar o estágio, não me tinham sido apresentadas. O apoio por parte da direção foi nenhum, no sentido em que me foi dito através do plano de estágio estipulado que iria fazer tarefas juntamente com a direção e dar apoio diário à mesma e tal não aconteceu. No que toca às limitações de fazer o estipulado, acredito que não existiu nenhuma, uma vez que consegui com sucesso realizar todas as ações que me foram solicitadas pela direção e de todos os outros setores que acompanhei durante o estágio. Relativamente às propostas desafiadoras por parte da empresa, não considero que tenha existido, uma vez que as únicas tarefas que me propuseram fazer foram a criação de *posts* e algumas tarefas comerciais, às quais já estava habituada devido à minha extensa experiência profissional na área.

Em relação aos estudos futuros, sugiro a realização de estudos comparativos com outros ginásios. De forma a serem identificadas boas práticas, estratégias que podem ser aplicadas neste ginásio, bem como compreender o tipo de comunicação que estes fazem e qual o *feedback* dado em relação à mesma pelos clientes, de forma a que, caso esta seja

positiva, aplicar também neste ginásio, pois a componente de comunicação com os clientes mostrou ser uma grande falha.

Referências bibliográficas

- Bernad, E. (2018). *Communication strategy plan for German gym chain* [Tese de Mestrado, Tampere University of Applied Sciences]. Thesis.
<https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2018112618164>
- Billings, A., Butterworth, M., Turman, P. (2012). *Communication and sport: Surveying the field* (3^aed). SAGE Publications.
- Cadima, B. (2020). *Um caminho para a comunicação integrada de marketing* [Tese de Mestrado, Universidade de Coimbra]. ProQuest. <https://www.proquest.com/open-view/587419e3601ac71799e450c49925f446/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>
- Cunha, I. (2023). *Marketing desportivo: Estágio no Lusitano Futebol Clube* [Tese de Mestrado, Instituto Politécnico de Viseu]. Repositório do Politécnico de Viseu.
<http://hdl.handle.net/10400.19/8158>
- Gonçalves, M. & Alturas, B. (2017). Utilização das redes sociais online para promoção de serviços: o caso dos ginásios em Portugal. In Álvaro Rocha, Bráulio Alturas, Carlos J. Costa, Luís Paulo Reis e Manuel Pérez Cota (Ed.), 12th Iberian Conference on Information Systems and Technologies, CISTI 2017. (pp. 1797-1802). Lisboa: IEEE.
<http://hdl.handle.net/10071/16031>
- Instituto Nacional de Estatística. (2023). *Desporto em números – 2022*. INE
https://www.ine.pt/ine_novidades/DesportoEmNumeros2022/
- Kayode, O. (2014). *Marketing communications* (1^a ed.). bookboon. <https://bookboon.com/en/marketing-communications-ebook?mediaType=ebook>
- Kotler, P. & Keller, K. (2012). *Administração de marketing* (14^a ed. S. M. Yamamoto, Trad. E. Crescitelli, Rev. técn.). Pearson Education do Brasil.
- Machado, R. (2018). Marketing digital: Análise das principais estratégias usadas no comércio eletrônico brasileiro. *Revista Eletrônica de Administração e Turismo*, 12(7), 1693–1712. <https://doi.org/10.15210/reat.v12i7.13477>
- Marques, Q. (2019). *Comunicação integrada – Plano de comunicação de marketing para a nova Box Crossfit Solum Arena* [Tese de Mestrado, Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital] Repositório Comum. <http://hdl.handle.net/10400.26/31388>

Matos, L. (2021). *O contributo das redes sociais e do marketing de conteúdo para a fidelizeação de cliente de ginásios portugueses* [Tese de mestrado, IPAM – The Marketing School]. Repositório Comum <http://hdl.handle.net/10400.26/36577>

Meneses, M. (2024). *Comunicação integrada de marketing no setor da arquitetura: Estudo de caso: Masslab* [Relatório de Estágio, IPAM – The Marketing School]. Repositório Comum. <http://hdl.handle.net/10400.26/51515>

Rautela, S. (2021). Social media for new product launch: A study of social media platforms across the RACE planning framework. *International Journal of Interactive Mobile Technologies (ijIM)*, 15(05), 187–204. <https://doi.org/10.3991/ijim.v15i05.18147>

Rodrigues, N. (2019). *Comunicação online e offline: Estudo comparativo no setor da engenharia industrial* [Tese de Mestrado, Instituto Politécnico de Viana do Castelo]. Repositório Científico IPVC. <http://hdl.handle.net/20.500.11960/2170>

Sapienza Z., Iyer N. & Veenstra A. (2015) Reading Lasswell's Model of Communication Backward: Three Scholarly Misconceptions, *Mass Communication and Society*, 18:5, 599-622
<https://www.researchgate.net/publication/282854000>

Vasconcellos, I. (2019). *As ferramentas de comunicação on-line impactam o desempenho das ações de promoção tradicionais off-line? Um estudo no contexto B2B na indústria de bebidas.* [Tese de Mestrado, Insper Instituto de Ensino e Pesquisa]. Repositório Insper. <https://repositorio.insper.edu.br/handle/11224/2705>

Yudiandri, T., Fitriana, F., Buchori, A. & Sulistyo, A. (2025). Implementation of digital-based marketing in creating sustainable business through SOSTAC analysis (tourism supporting industry sector). *Journal of Management: Small and Medium Enterprises*, 18(1), 353–365. <https://doi.org/10.35508/jom.v18i1.19335>