

IPV - ESTGV |



Instituto Politécnico de Viseu

Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Viseu

# Instituto Politécnico de Viseu

Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Viseu



## Dedicatória

Dedico este relatório a todos aqueles que me ajudaram neste percurso académico principalmente á minha mãe que sem ela este percurso não teria sido possível; professores e amigos.



## Agradecimentos

Os intervenientes diretos e indiretos no meu estágio são inúmeros. Este tópico é, sem dúvida, o tópico onde poderei consagrar algumas palavras a todos aqueles que contribuíram positivamente no antes, durante e após o estágio. Todos estes, merecem o meu maior respeito e destaque. Não sendo possível mencionar todas essas pessoas, sem qualquer tipo de critério, irei agradecer a algumas em especial.

Agradecer... à minha família e aos meus pais pela forma como sempre me ampararam e entregaram confiança em mim. Sem eles, não teria alcançado tanto e chegado tão longe na minha vida académica, e não seria a pessoa que sou tanto a nível pessoal como a nível profissional. A forma como me ajustaram à realidade do presente e ao mundo do amanhã. Por nunca deixarem que nada me faltasse na minha vida, e por serem a minha maior fonte de inspiração, e o meu maior orgulho. Palavras nunca serão suficientes para mostrar tudo aquilo que significam para mim;

Agradecer... ao meu orientador de estágio, o professor Joaquim Antunes pelo excelente profissional que ele é e, sobretudo, pela maneira mágica como articula as palavras e pela sua paixão em ensinar a área ao qual está ligado. Pela disponibilidade que sempre teve comigo e pela quantidade imensa de emails lidos e respondidos. Pelos conselhos transmitidos, pela ajuda que me prestou e pela paciência que demonstrou ao longo deste ano desafiante e, ao mesmo tempo, enriquecedor;

Agradecer... à ESTGV e, por conseguinte, ao IPV por me acolherem de uma forma tão calorosa e, ao mesmo tempo, tão segura. Obrigado por serem o meu lar durante estes dois anos que, muito me fizeram crescer não enquanto aluno pertencente à mesma, como também, em ser humano. Pela partilha de conhecimentos, momentos felizes e por possibilitar a

concretização do meu maior sonho: puder exercer profissionalmente, a área que tanto me apaixona, Marketing;

**A**gradecer.... a ti, Fruut, a empresa que eu tanto prezo, respeito e admiro em todas as vertentes da palavra. Uma empresa que singra nacionalmente e nos mercados internacionais de uma forma absolutamente espantosa. Uma empresa que me fez crescer igualmente, que fez com que tivesse a minha primeira experiência no “real market” e provou-me que, uma empresa pode ser sustentável e combater um dos grandes problemas a nível mundial, o desperdício alimentar. Para lá destes elogios, a Fruut é uma inspiração para qualquer empresa. Mais uma vez, obrigado Fruut;

**A**gradecer.... E prestar aqui a minha homenagem e um tributo a duas pessoas que me marcaram durante seis meses e do qual retirei lições deveras valiosas e ricas em informação. Obrigado Dr. Filipe Simões e Dra. Inês Santos, pelo esforço que demonstraram no meu acompanhamento e na minha orientação e, ainda uma vontade imensa em ajudar-me a clarificar dúvidas das mais variados temáticas. Obrigado igualmente de coração, pela oportunidade de estagiar na empresa que eu mais admiro em Portugal. Irei ficar sempre eternamente grato e é um sentimento que guardarei indelevelmente no meu coração. A ajuda firme na superação das minhas arduidades, fez de mim uma pessoa mais bem pronta para os desafios que a vida me reserva;

**A**gradecer..... Aos meus colegas de mestrado com quem partilhei muitas vivências e momentos marcados sobretudo pela aprendizagem mútua. Obrigado por contribuírem para o sucesso deste ano letivo no seu todo e por toda a ajuda demonstrada;

**A**gradecer... a todos os professores do mestrado que viveram e participaram comigo nesta experiência académica e agradecer igualmente por todos os ensinamentos durante estes dois anos e, pela vontade em cooperar e ajudar-me quando eu mais necessitava.

**A**gradecer... a todas as pessoas que diretamente ou indiretamente tiveram uma influência na minha vida e me levaram a conquistar tudo o que consegui até à atualidade.

**OBRIGADO A TODOS!!!**



## Epígrafe

“The three major foundations for achieving anything are, first, hard work; second, perseverance; third, common sense.”

Thomas A. Edison



## Resumo

No âmbito do segundo ciclo de estudos do ensino superior português de Mestrado de Marketing, o relatório aqui evidenciado tem como grande finalidade descrever as inúmeras tarefas desenvolvidas no estágio final de mestrado concretizado na empresa Frueat - Fruut, com a duração de 26 semanas (entre 2 de novembro de 2020 a 2 de maio de 2021).

O presente relatório aqui enunciado descreve a adoção das mais distintas técnicas de marketing desde a comunicação, tanto offline como online da marca estabelecida pela empresa, como o reforço e o seu posterior aprofundamento de canais de distribuição emergentes. A grande ênfase deste estágio e aquele que ocupou uma maior porção do tempo, residiu na concretização e implementação de um projeto de caixas de subscrição para a Fruut.

Todos os dados obtidos a partir destas três grandes tarefas que formam o estágio no seu todo (reforço da comunicação, aprofundamento de canais de distribuição emergentes e caixas de subscrição) foram previamente estudadas, analisadas com base em diretrizes da empresa e, em consequência disso, estes documentos de análise e investigação minuciosa tinham como principal alvo potenciais clientes e concorrentes que aos olhos da empresa interessavam para a implementação e concretização das tarefas já aqui mencionadas no decorrer deste parágrafo.

Note-se que, o não alcance das metas e dos fins previamente definidos e avaliados por parte da empresa não refletem a não concretização dos objetivos. O que se terá de fazer é proceder a uma revisão do que foi feito e proceder-se a uma reavaliação de todo o trabalho de forma a colmatar os desvios verificados. No caso menos positivo reitera-se que, os desvios, embora residuais, são, de facto, positivos para a empresa. No caso mais favorável, com o avançar dos projetos definidos para o estágio, continuar-se-á para o próximo passo das tarefas como forma, numa fase final, de implementação efetiva dos projetos/ tarefas definidas para este estágio.

Finalmente, no que toca à estruturação do relatório de estágio final de mestrado, numa primeira instância, irá ser feita uma introdução de enquadramento onde se

explicita a temática do estágio e a sua pertinência pessoal, social, científica e profissional, entre outros temas; num primeiro capítulo, a descrição detalhada da instituição acolhedora; num segundo capítulo, uma análise, diagnóstico e estratégia da instituição acolhedora; num terceiro capítulo, uma fundamentação teórico-metodológica do relatório proposto; no quarto capítulo a descrição das atividades desenvolvidas no estágio e as apreciações conclusivas.

**Palavras- chave:** Marketing; Snacks saudáveis; Caixas de Subscrição; Comunicação; Fruut.

## **Abstract**

In the scope of the second cycle of studies of the Portuguese higher education of Master of Marketing, the report evidenced here has as a major purpose to describe the numerous tasks developed in the final internship of the master carried out in the company Frueat - Fruut, with a duration of 26 weeks (between November 2, 2020 and May 2, 2021).

This report describes the adoption of the most distinct marketing techniques, from the communication, both offline and online, of the company's established brand, to the strengthening and subsequent deepening of emerging distribution channels. The major emphasis of this internship and the one that occupied a greater portion of the time, lay in the realization and implementation of a subscription box project for Fruut.

All the data obtained from these three major tasks that make up the internship as a whole (strengthening communication, deepening emerging distribution channels, and subscription boxes) were previously studied, analyzed based on company guidelines and, as a result, these documents of analysis and thorough investigation were mainly targeted at potential customers and competitors that in the eyes of the company were of interest for the implementation and realization of the tasks already mentioned here throughout this paragraph.

Note that the company's failure to reach the goals and objectives previously defined and evaluated does not reflect the non-achievement of the objectives. What will have to be done is to review what was done and reassess all the work in order to make up for the deviations that were verified. In the less positive case, we reiterate that the deviations, although residual, are in fact positive for the company. In the most favorable case, with the progress of the projects defined for the internship, we will continue to the next step of the tasks as a way, in a final phase, of effectively implementing the projects/tasks defined for this internship.

Finally, regarding the structure of the final master's degree internship report, in a first instance, there will be an introduction where the theme of the internship and

its personal, social, scientific and professional relevance, among other topics, will be explained; in a first chapter, a detailed description of the host institution; in a second chapter, an analysis, diagnosis and strategy of the host institution; in a third chapter, a theoretical and methodological basis of the proposed report; in the fourth chapter the description of the activities developed in the internship and the concluding assessments.

**Keywords:** Marketing; Healthy Snacks; Subscription Boxes; Communication; Fruut.

## Résumé

Dans le cadre du deuxième cycle d'études de l'enseignement supérieur portugais de Master de Marketing, l'objectif principal de ce rapport est de décrire les nombreuses tâches développées dans le stage final du master réalisé dans l'entreprise Frueat - Fruut, avec une durée de 26 semaines (entre le 2 novembre 2020 et le 2 mai 2021).

Ce rapport décrit l'adoption des techniques de marketing les plus distinctes de la communication, à la fois hors ligne et en ligne de la marque établie par l'entreprise, ainsi que le renforcement et son approfondissement ultérieur des canaux de distribution émergents. L'objectif principal de ce stage, et celui qui a occupé la majeure partie du temps, était la réalisation et la mise en œuvre d'un projet de boîte d'abonnement pour Fruut.

Toutes les données obtenues à partir de ces trois grandes tâches qui constituent l'ensemble du stage (renforcement de la communication, approfondissement des canaux de distribution émergents et des boîtes d'abonnement) ont été préalablement étudiées, analysées sur la base des directives de l'entreprise et, par conséquent, ces documents d'analyse et d'investigation approfondie ont été principalement ciblés sur les clients et concurrents potentiels qui, aux yeux de l'entreprise, présentaient un intérêt pour la mise en œuvre et la réalisation des tâches déjà mentionnées ici tout au long de ce paragraphe.

Il convient de noter que la non-réalisation des buts et objectifs préalablement définis et évalués par l'entreprise ne reflète pas la non-réalisation des objectifs. Ce qu'il faudra faire, c'est revoir ce qui a été fait et réévaluer l'ensemble des travaux afin de rattraper les écarts constatés. Dans le cas le moins positif, nous répétons que les écarts, bien que résiduels, sont en fait positifs pour l'entreprise. Dans le cas le plus favorable, avec l'avancement des projets définis pour le stage, nous passerons à l'étape suivante des tâches comme un moyen, dans une phase finale, de la mise en œuvre effective des projets/tâches définis pour ce stage.

Enfin, en ce qui concerne la structure du rapport de l'étape finale du master, dans un premier temps, sera fait un cadre d'introduction qui explique le thème de l'étape et sa pertinence personnelle, sociale, scientifique et professionnelle, entre autres sujets ; dans un premier chapitre, une description détaillée de l'institution d'accueil ; dans un deuxième chapitre, une analyse, un diagnostic et une stratégie de l'institution d'accueil ; dans un troisième chapitre, une base théorique et méthodologique du rapport proposé ; dans le quatrième chapitre la description des activités entreprises dans l'étape et les évaluations finales.

**Mots clés :** Marketing ; En-cas sains ; Boîtes d'abonnement ; Communication ; Fruut.

## **Abreviaturas, Acrónimos e Siglas utilizados ao longo do Relatório**

CAE – Código de Atividade Económica

ASAE – Autoridade de Segurança Alimentar e Económica

POS – Point Of Sale ou Point Of Service

SRP – Embalagens prontas para Exportar

VAB – Valor Acrescentado Bruto

CAGR- Compound Annual Growth Rate

PESTAL – Político, Económico, Sociocultural, Tecnológico, Ambiental e Legal

IA – Inteligência Artificial

I&D – Inovação e Desenvolvimento



# Índice

Dedicatória .....	I
Agradecimentos.....	III
Epígrafe .....	VII
Resumo .....	IX
Abstract.....	XI
Résumé.....	XIII
Abreviaturas, Acrónimos e Siglas utilizados ao longo do Relatório .....	XV
Índice de Ilustrações .....	XXI
Índice de Tabelas.....	- 1 -
<b>Introdução</b> .....	- 2 -
<b>1 Enquadramento do Estágio</b> .....	- 4 -
1.1 <i>Cronograma das atividades realizadas – Fruut</i> .....	- 4 -
1.2 <i>Localização da Empresa</i> .....	- 6 -
1.3 <i>Dimensão dos espaços utilizados pela empresa</i> .....	- 7 -
1.4 <i>Setor de atividade, CAE e Enquadramento Legal da ação da Fruut</i> .....	- 8 -
1.5 <i>Estrutura Interna da Fruut</i> .....	- 9 -
1.6 <i>Horário de Funcionamento</i> .....	- 10 -
1.7 <i>Número de Colaboradores</i> .....	- 10 -
1.8 <i>Metodologia de trabalho da empresa</i> .....	- 11 -
1.9 <i>Website e redes sociais</i> .....	- 11 -
1.9.1 <i>Website Oficial</i> .....	- 12 -
1.9.2 <i>Instagram</i> .....	- 12 -
1.9.3 <i>Facebook</i> .....	- 13 -
1.9.4 <i>Youtube</i> .....	- 13 -
1.9.5 <i>Blog</i> .....	- 14 -
1.10 <i>Gama de Produtos Fruut</i> .....	- 14 -
1.11 <i>Plano Internacional da Empresa</i> .....	- 16 -
1.12 <i>Cadeias de Distribuição onde a Fruut marca presença</i> .....	- 16 -
1.13 <i>Clientes Fruut</i> .....	- 18 -
1.14 <i>Materiais POS – Fruut</i> .....	- 19 -
1.15 <i>Missão - Fruut</i> .....	- 20 -
1.16 <i>Visão - Fruut</i> .....	- 21 -
1.17 <i>Valores - Fruut</i> .....	- 22 -
1.18 <i>Objetivos - Fruut</i> .....	- 23 -

1.19	<i>Perfil Geral do Cliente Fruut</i> .....	- 23 -
<b>2</b>	<b>Revisão de Literatura : Marketing Relacional e Fidelização</b> .....	- 25 -
2.1	<i>Conceito de Marketing Relacional</i> .....	- 25 -
2.2	<i>Evolução do Marketing Relacional</i> .....	- 26 -
2.3	<i>Expressões Comummente mais associadas ao Marketing Relacional</i> .....	- 28 -
2.4	<i>Objetivos e Ferramentas do Marketing Relacional</i> .....	- 28 -
2.5	<i>Vantagens do Marketing Relacional</i> .....	- 30 -
2.6	<i>Marketing Relacional VS Marketing Transacional</i> .....	- 31 -
2.7	<i>Construtos do Marketing Relacional</i> .....	- 32 -
2.8	<i>Modelo Six Markets</i> .....	- 35 -
2.9	<i>Relacionamentos e lifetime value</i> .....	- 37 -
2.10	<i>Criação e Comercialização de valor a partir do Marketing Relacional</i> .....	- 40 -
2.11	<i>A importância dos recursos humanos dentro do marketing relacional</i> .....	- 42 -
2.12	<i>A relevância do marketing relacional dentro da experiência do cliente</i> .....	- 44 -
2.13	<i>O conceito de lealdade na atração e retenção de clientes</i> .....	- 46 -
2.13.1	<i>Lealdade do Consumidor – Conceito</i> .....	- 46 -
2.13.2	<i>Lealdade do Cliente VS Lealdade à marca – Diferenças</i> .....	- 47 -
2.13.3	<i>Fatores que impulsionam a lealdade da marca</i> .....	- 47 -
2.13.4	<i>Importância da lealdade dos consumidores</i> .....	- 48 -
2.13.5	<i>Construção da lealdade e retenção dos clientes</i> .....	- 48 -
2.14	<i>Fidelização e CRM – Fatores Determinantes</i> .....	- 50 -
2.14.1	<i>Benefícios CRM</i> .....	- 52 -
2.14.2	<i>Desvantagens CRM</i> .....	- 53 -
2.15	<i>Relação entre o marketing relacional e os snacks saudáveis</i> .....	- 54 -
<b>3</b>	<b>Diagnóstico e Estratégia– Um olhar contemporâneo sob a perspectiva da Fruut</b> - 56 -	
3.1	<i>Análise dos Mercados</i> .....	- 56 -
3.2	<i>Análise do Mercado a nível nacional</i> .....	- 56 -
3.3	<i>Análise do Mercado de Snacks Saudáveis</i> .....	- 58 -
3.3.1	<i>Dimensão do Mercado de Snacks Saudáveis</i> .....	- 59 -
3.3.2	<i>Evolução do Mercado dos Snacks Saudáveis</i> .....	- 60 -
3.3.3	<i>Snacks Saudáveis VS Fast Food</i> .....	- 60 -
3.3.4	<i>Snackfication: opiniões dos consumidores sobre os snacks</i> .....	- 61 -
3.3.5	<i>Tamanho de Mercado de Snacks Saudáveis por país</i> .....	- 62 -
3.3.6	<i>Grandes Players do Mercado dos Snacks Saudáveis</i> .....	- 63 -

## Relatório Estágio Mestrado Marketing

3.4	Análise Externa.....	- 64 -
3.4.1	Análise PESTAL.....	- 64 -
3.5	Análise SWOT - Fruut .....	- 70 -
3.5.1	Fatores Internos – Controláveis pela Empresa.....	- 70 -
3.5.2	Fatores Externos – Não Controláveis pela empresa .....	- 74 -
3.6	Triângulo de Ouro do Posicionamento .....	- 78 -
3.7	Relação da empresa com o Marketing Mix.....	- 80 -
3.7.1	Produto.....	- 80 -
3.7.2	Preço .....	- 86 -
3.7.3	Distribuição .....	- 87 -
3.7.4	Comunicação .....	- 89 -
3.8	Concorrência Direta e Indireta Fruut .....	- 90 -
3.8.1	Concorrentes Diretos.....	- 90 -
3.8.2	Informações gerais dos 3 concorrentes diretos.....	- 91 -
3.8.3	Como é efetivada a comunicação dos concorrentes da Fruut? .....	- 92 -
3.9	Segmentação e target .....	- 94 -
3.9.1	Critérios de Segmentação Gerais.....	- 94 -
3.9.2	Critérios de Segmentação Particulares .....	- 96 -
3.10	Target.....	- 106 -
3.11	Tipo de Empreendedorismo que fez nascer a empresa.....	- 107 -
3.12	Produção da Fruut .....	- 107 -
3.13	Quantidades Vendidas por ano e por mês .....	- 108 -
3.14	Encomendas .....	- 109 -
3.14.1	Processo de Realização de Encomendas.....	- 109 -
3.15	Prazos de Validade dos Produtos da Fruut.....	- 109 -
3.16	Canais .....	- 109 -
3.17	Relação com os clientes.....	- 110 -
3.17.1	Identificação dos clientes .....	- 110 -
3.17.2	Diferenciação dos clientes.....	- 111 -
3.17.3	Interação com os clientes .....	- 111 -
4	<b>Atividades Desenvolvidas decorrentes do Estágio (Semanal)</b> .....	- 112 -
4.1	Ambiente de Trabalho do Estágio.....	- 113 -
4.2	Resumo das principais atividades executadas durante o período de estágio ( De 2 de novembro de 2020 a 2 de maio de 2021) .....	- 113 -
4.3	Projetos Pessoais.....	- 115 -

## Relatório Estágio Mestrado Marketing

4.3.1	<i>Projeto Pessoal N<sup>o</sup>1 – Análise Caixas de Subscrição</i> .....	- 115 -
4.3.2	<i>Projeto Pessoal N<sup>o</sup>2 – Modos de Abordagem aos potenciais clientes</i> .....	- 119 -
4.3.3	<i>Projeto Pessoal N<sup>o</sup>3 – Análise Concorrentes Diretos e Indiretos</i> .....	- 124 -
	<b>Conclusão</b> .....	- 128 -
	<b>Referências</b> .....	- 130 -

## Índice de Ilustrações

Figura 1 Localização no mapa da Sede - Fruut.....	- 6 -
Figura 2 Localização no mapa da Fábrica - Fruut.....	- 6 -
Figura 3 Dimensão do terreno da Quinta do Vilar em Viseu .....	- 7 -
Figura 4 Dimensão da Fábrica da Fruut em Viseu .....	- 7 -
Figura 5 Dimensão do escritório da Fruut no Porto.....	- 8 -
Figura 6 Organograma Oficial Estrutura Interna Fruut .....	- 10 -
Figura 7 Landing Page Website Oficial Fruut.....	- 12 -
Figura 8 Instagram Oficial Fruut.....	- 12 -
Figura 9 Facebook Oficial Fruut.....	- 13 -
Figura 10 Youtube Oficial Fruut.....	- 13 -
Figura 11 Blog Oficial Fruut .....	- 14 -
Figura 12 1º Packaging Fruut.....	- 15 -
Figura 13 2º Packaging Fruut .....	- 15 -
Figura 14 3º Packaging Fruut .....	- 15 -
Figura 15 Países onde está presente a Fruut .....	- 16 -
Figura 16 Clientes Regulares Fruut.....	- 18 -
Figura 17 Materiais POS - Fruut.....	- 20 -
Figura 18 Rede de Relacionamentos.....	- 26 -
Figura 19 Três Evoluções do Marketing Relacional Fonte: Elaboração Própria .....	- 27 -
Figura 20 Objetivos do Marketing Relacional Fonte: Elaboração Própria.....	- 29 -
Figura 21 Diferenças Marketing Transacional e Marketing Relacional .....	- 32 -
Figura 22 Construtos Marketing Relacional.....	- 34 -
Figura 23 Construtos Marketing Relacional (Diagrama) .....	- 34 -
Figura 24 Ciclo de Fidelidade da Jornada do Cliente .....	- 54 -
Figura 25 Projeções para a economia portuguesa - 2020 a 2022 .....	- 58 -
Figura 26 Crescimento de Snacks Saudáveis a nível mundial - 2014 a 2025 .....	- 60 -
Figura 27 Opiniões dos Consumidores que compram snacks on the go .....	- 62 -
Figura 28 Tamanho do Mercado a nível mundial - Snacks Saudáveis - 2020.....	- 62 -
Figura 29 Concentração do Mercado de Snacks Saudáveis – 2020 Intelligence (2021)-	63 -
Figura 30 Triângulo de Ouro do Posicionamento .....	- 78 -
Figura 31 Embalagem Primária (Fruut).....	- 82 -
Figura 32 Embalagem Secundária - Fruut .....	- 83 -
Figura 33 Logótipo Oficial Fruut .....	- 85 -
Figura 34 Logótipo Oficial Raw Grow Fruit .....	- 90 -
Figura 35 Logótipo Oficial Bean 'Go.....	- 90 -
Figura 36 Logótipo Oficial Urban Foods .....	- 90 -
Figura 37 Exemplo Produto Raw Grow Fruit.....	- 90 -
Figura 38 Exemplo Produto Urban Foods .....	- 90 -
Figura 39 Exemplo Produto Bean 'Go .....	- 90 -
Figura 40 Produção Fruut .....	- 108 -
Figura 41 Excerto da Tabela relativa á Concorrência das Caixas de Subscrição .....	- 118 -
Figura 42 Excerto Análise Clientes Corporate .....	- 122 -
Figura 43 Excerto da Análise de Concorrentes diretos e indiretos Fruut .....	- 127 -

## Índice de Tabelas

Tabela 1 Atividades Desenvolvidas durante o período do estágio .....	- 4 -
Tabela 2 Gama de Produtos Fruut.....	- 84 -
Tabela 3 Preços Mínimos e Máximos Fruut .....	- 87 -
Tabela 4 Perfil e Análise Geral Concorrentes Fruut .....	- 91 -

## Introdução

*I believe in the dignity of labor, whether with head or hand; that the world owes no man a living but that it owes every man an opportunity to make a living.*

*John Davison Rockefeller*

Desde sempre existiu marketing. Quem disser o contrário está deveras equivocado. Aliás, tudo é marketing na nossa vida. Sem mesmo nos apercebermos, direta ou mesmo, indiretamente estamos a “vender” e dar relevância e o nosso contributo a um determinado assunto, tendo como principal intuito saciar aquilo em que acreditamos e cremos.

Assim, uma sociedade particularizada beneficia com o marketing como se tratasse de um problema comum ligado à sociedade mundial. A mesma publicidade pode ser igual em todo o mundo contudo, há que saber respeitar tradições e culturas enraizadas na própria civilização e procurar dirigir uma comunicação orientada para esse povo.

Tal como existem várias civilizações com as mais diversas culturas, subsistem ainda empresas dos mais variados setores de atividade. No decorrer deste relatório de estágio irei descrever, analisar, diagnosticar, estudar, tanto quanto possível, uma destas empresas: a Fruut.

O presente relatório de estágio pretende percorrer de forma aprofundada as atividades realizadas na respetiva instituição acolhedora. Este foi realizado entre os dias 2 de novembro de 2020 a 2 de maio de 2021 realizado na Fruut, num total de 6 meses.

É preponderante explorar novas formas de comunicação inexistentes até à data dentro da organização com o intuito de adotar novas estratégias fornecendo assim oportunidades de crescimento. Emerge uma necessidade de aprofundar os

conhecimentos relativos ao mercado dos snacks saudáveis e o papel do marketing dentro deste mercado.

Assim, a temática do estágio concentra-se na realização de tarefas associadas ao marketing, como a comunicação online da Fruut. O presente estágio teve como principal finalidade a concretização a médio e longo prazo de um projeto de caixas de subscrição Fruut e, ainda o estudo da concorrência direta e indireta da Fruut.

Relativamente à primeira grande finalidade referida, de sublinhar que, este projeto foi realizado desde o início, categorizado em várias fases devido à dificuldade de implementação imediata como já se pôde denotar; a segunda grande finalidade teve como base, um documento elaborado de raiz em excel onde se expõe de forma muito sintetizada e concisa os concorrentes diretos e indiretos da Fruut por áreas/setores de atividade destacando com grande relevo aqueles cuja atividade se assemelhe à Fruut.

O relatório de estágio, supra mencionado, é organizado do seguinte modo: Parte Pré-Textual (Capa, Página de Rosto, Epígrafe, Agradecimentos, Resumo, Palavras Chave, Abreviaturas, Siglas e Acrónimos, Índice Geral) ; Parte Textual, que principia com uma Introdução de Enquadramento, seguida de um primeiro capítulo dedicado a descrever os aspetos mais relevantes da empresa; no segundo capítulo uma análise, diagnóstico e estratégia do mercado dos snacks saudáveis, mercado este onde a Fruut se enquadra; no terceiro capítulo, a fundamentação teórico-metodológica, isto é, a revisão de literatura sobre tudo o que existe relacionado com o marketing aplicado na empresa; no quarto capítulo a descrição de todas as atividades, tarefas e ações desenvolvidas no período do estágio, capítulo este inseparável da existência de um relatório de estágio e, não menos importante; para terminar a conclusão do relatório ; é apresentada ainda a Parte Pós-Textual (Bibliografia).

## 1 Enquadramento do Estágio

No primeiro capítulo, irei, de uma forma muito exaustiva, detalhar informações mais pormenorizadas da empresa onde estagiei, a Fruut. Estas informações são muito relevantes no contexto deste relatório final visto que, são informações de diversa natureza e em qualquer assentamento (físico, som ou imagem). Este primeiro capítulo agrupa da forma mais completa possível, informações que permitem no fundo, distinguir no espaço e no tempo a empresa e, ainda a visão que os consumidores têm dela. Informações desta tipologia são deveras prementes de se conhecer antes de qualquer outra.

### 1.1 Cronograma das atividades realizadas – Fruut

Apresenta-se, de seguida, a Tabela 1 relativa às atividades desenvolvidas durante o período de estágio:

Tabela 1 Atividades Desenvolvidas durante o período do estágio

Atividades Desenvolvidas durante o período de estágio	Linha de Tempo						
	nov/20	dez/20	jan/21	fev/21	mar/21	abr/21	mai/21
Contextualização	X						
Análise dos Concorrentes Caixas de Subscrição	X	X					
Análise Potenciais clientes corporate	X	X	X				
Descoberta de novos nichos de mercado potenciais para a Fruut	X						
Análise do Mercado das Caixas de Subscrição	X						

## Relatório Estágio Mestrado Marketing

Proposta de caixa(s) de Subscrição Fruut		X					
Operacionalização da Caixa de Subscrição Fruut		X					
Possíveis Abordagens aos clientes corporate		X	X				
Releitura dos documentos já executados - Fruut			X				
Análise da concorrência de marcas com produtos semelhantes ou iguais á Fruut				X	X	X	X

Fonte: Elaboração Própria

## 1.2 Localização da Empresa

A Fruut encontra-se localizada desde 2013 em dois pontos estratégicos de grande destaque/relevo: Viseu e Porto. Em Viseu está situado o centro nevrálgico da distribuição e da área financeira da empresa; no Porto está situada a sede da mesma.



Figura 2 Localização no mapa da Fábrica - Fruut



Figura 1 Localização no mapa da Sede - Fruut

Assim, a Fruut encontra-se inserida em Viseu, concelho do Satão-Travancela e, a sede situa-se no Porto na Rua do Pinheiro Manso 662 1, 4100-411 Porto.

A sede da empresa, encontra-se situada numa zona residencial muito movimentada devido à sua proximidade do grande centro urbano /metrópole urbana e, assim próxima de grandes artérias da cidade como a Avenida da Boavista, Avenida Vasco da Gama entre outras ; de estradas muito prementes para a cidade como a A28/ VCI; de edifícios públicos das mais variadas atividades desde espaços de restauração, hospitais, start-ups, escritórios de advogados, ginásios, centros comerciais como o icónico Norteshopping, empresas publicitárias, sedes de grandes empresas portuguesas como a Cofina, NOS, Sonae, Porcelanosa, Roca stands de automóveis; espaços de lazer como parques situando-se a poucos metros do Parque da Cidade do Porto e do Museu de Serralves e seus jardins entre muitos outros.

Por outro lado, no Satão, a fábrica da empresa possui e beneficia de uma localização privilegiada pois, à volta da mesma, existem, de facto, outras marcas com setores

de atividade muito próximos da Fruut como, o setor vinícola, setor alimentar, setor pecuário e agropecuário e toda a sua envolvente e conseqüente paisagem agrícola e vitivinícola que muito contribuem para que, a Fruut reúna todas as condições para se reafirmar como uma marca pró-ativa , geracional , ambiental, ágil e, particularmente, uma marca que nunca se esgota no tempo pensando na alimentação das gerações atuais e vindouras como a grande jóia a ser valorizada.

### 1.3 Dimensão dos espaços utilizados pela empresa

Os espaços utilizados pela Fruut são 3: em primeiro lugar, a fábrica que se situa no distrito de Viseu - Satão, local onde se localiza o centro produtivo, logístico e financeiro da empresa; em segundo lugar, o terreno que se situa nas imediações da fábrica anteriormente falada. Este terreno tem como nome Quinta do Vilar e é aqui onde sai a matéria prima utilizada para os produtos da Fruut; em terceiro lugar, a sede da Fruut instalada no Porto onde aqui convergem os departamentos de comunicação , marketing , o departamento executivo e todos os restantes departamentos da empresa. No Porto, na sua sede, a empresa ocupa somente um escritório situado num dos prédios representados na Figura 5. Mais abaixo, irá ser mostrado a dimensão destes espaços.



Figura 4 Dimensão da Fábrica da Fruut em Viseu

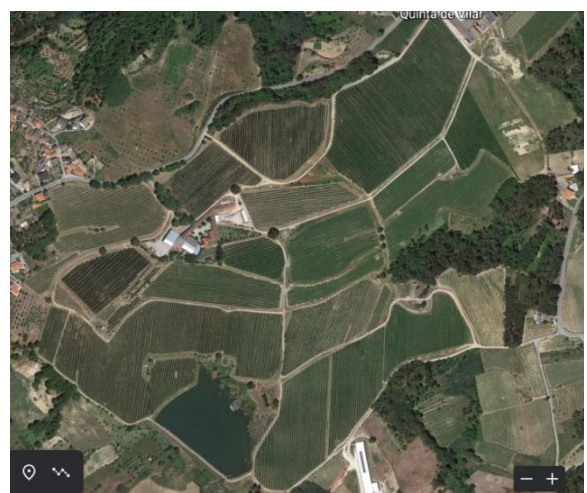
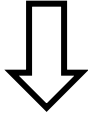
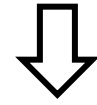


Figura 3 Dimensão do terreno da Quinta do Vilar em Viseu



Dimensão: 1250 M<sup>2</sup>



Dimensão: 15 ha

Dimensão: 100 M<sup>2</sup> ←



Figura 5 Dimensão do escritório da Fruut no Porto

#### 1.4 Setor de atividade, CAE e Enquadramento Legal da ação da Fruut

A Fruut encontra-se no setor alimentar dado que, produz e comercializa produtos alimentícios com intenções de serem consumidos por quem compra, isto é, pelos consumidores. No caso da Fruut, transaciona snacks saudáveis. De realçar que, a atividade mais abrangente e geral da marca é o setor alimentar e é aí que ela se destaca; porém, numa forma mais particularizada, atua no ramo dos snacks saudáveis.

Relativamente ao CAE, a Fruut enquadra-se em três atividades: opera principalmente no CAE 46311 correspondendo ao comércio por grosso de fruta e de produtos hortícolas exceto batata mas ainda, opera numa segunda instância no CAE 10392 e no CAE 10395 correspondendo respetivamente à Secagem e desidratação de frutos e de produtos hortícolas e Preparação e conservação de frutos e de produtos hortícolas por outros processos.

Dentro do enquadramento legal da ação da Fruut destaca-se o seguinte: “De acordo com o disposto no artigo 17º do Regulamento (CE) nº 178/2002, de 28 de janeiro e

no artigo 3º do Regulamento (CE) nº 852/2004, de 29 de abril e suas alterações, os operadores das empresas do setor alimentar são responsáveis por assegurar, em todas as fases de produção, transformação, armazenamento e distribuição, que os géneros alimentícios sob o seu controlo preencham o requisitos da legislação alimentar aplicáveis à atividade e verificar o cumprimento desses requisitos” ASAE (2021).

“Os operadores das empresas do setor alimentar devem proceder ao licenciamento dos seus estabelecimentos, bem como deverão notificar, as entidades coordenadoras do licenciamento, de qualquer alteração significativa das atividades e do eventual encerramento das mesmas (ver Artigo 6º do Regulamento (CE) nº 852/2004, de 29 de abril)” ASAE (2021).

Destaca-se também o seguinte: “...Decreto-Lei n.º 169/2012 de 1 de agosto, alterado e republicado pelo Decreto-Lei n.º 73/2015, de 11 de maio, aprova o Sistema da Industria Responsável (SIR), o qual regula o exercício da atividade industrial” ASAE (2021).

Finalmente relativamente ao exercício de funções dentro do setor alimentar a lei sublinha a importância do “Decreto-Lei n.º 10/2015, de 16 de janeiro - Aprova o regime de acesso e de exercício de diversas atividades de comércio, serviços e restauração” ASAE (2021).

### *1.5 Estrutura Interna da Fruut*

A empresa é composta por dois gerentes, sendo que um se encontra em Viseu mais ligado à produção e área financeira e o outro encontra-se no Porto e está encarregue pela área de desenvolvimento de negócio.

Em Viseu, a Fruut tem toda uma área de produção, embalamento e expedição, qualidade, área financeira e faturação. No Porto temos toda a área comercial (Portugal e Internacional) e marketing.

Em seguida, irei apresentar um organograma onde se prova e demonstra a estrutura hierárquica da Fruut:

### Organograma Funcional

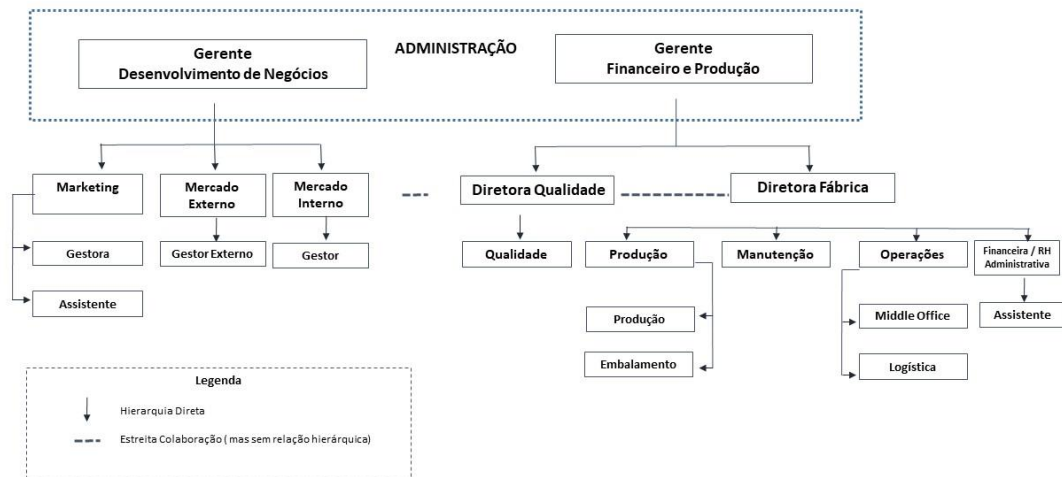


Figura 6 Organograma Oficial Estrutura Interna Fruut Fonte: Via email Fruut

### 1.6 Horário de Funcionamento

O horário de funcionamento da Fruut é um horário padronizado, dito normal. De segunda a sexta, o horário é das 9:00 horas às 18:00. Encerra ao sábado e ao domingo e feriados.

### 1.7 Número de Colaboradores

O número de colaboradores da Fruut é de 39 colaboradores no total.

## 1.8 Metodologia de trabalho da empresa

A comunicação interna (entre departamentos) é a base da metodologia de trabalho da Fruut. Pelo motivo de a empresa estar fisicamente distante (Porto e Viseu) esta comunicação torna-se fundamental em todos os processos, quer seja no desenvolvimento de novos produtos, preparação de encomendas, desenvolvimento de novos projetos entre outros processos preponderantes. Praticamente tudo passa pelas duas áreas – fábrica e escritório – o que exige um esforço grande de aproximação e comunicação.

A Fruut utiliza assim, fundamentalmente o e-mail para estas comunicações e a plataforma PHC para faturação e acompanhamento de clientes e/ou novos clientes.

## 1.9 Website e redes sociais

A Fruut tem assiduidade em muitas das redes sociais sendo assim uma marca presente, atual e muito atenta ao digital apostando, tanto quanto possível, na criação de conteúdos, na inovação e uma preocupação crescente em adquirir uma alimentação saudável evitando o desperdício alimentar. Nas publicações que dispõe regularmente nas suas diversas redes sociais, a Fruut evidencia o foco nos produtos através não só de *designs* concebidos pela mesma como pela criação de receitas sugeridas por nutricionistas credenciados, *influencers* relacionados com *lifestyling*, viagens, nunca esquecendo aqui o seu lado mais prático, seguro, cómodo dos produtos da marca podendo ser consumido nas mais diversas situações quotidianas da vida do ser humano.

1.9.1 Website Oficial

O website da empresa é apresentado na Figura 7:



Figura 7 Landing Page Website Oficial Fruit

Fonte: <https://fruit.eu/>

1.9.2 Instagram

O Instagram da empresa é apresentado na Figura 8:

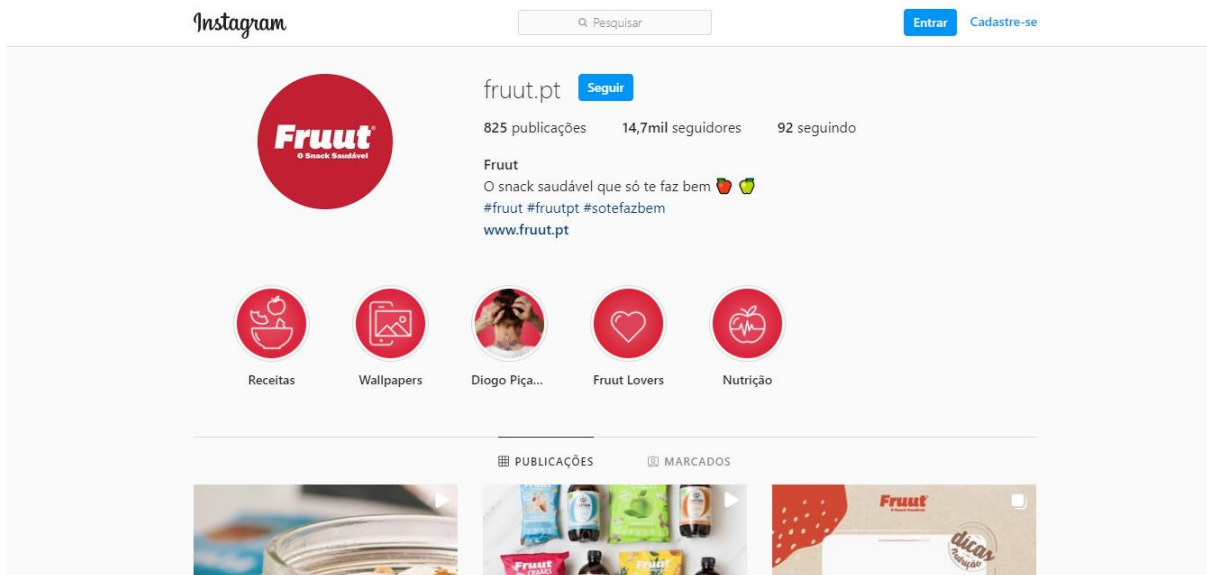


Figura 8 Instagram Oficial Fruit

Fonte: <https://www.instagram.com/fruit.pt/?hl=pt>

### 1.9.3 Facebook

O Facebook da empresa apresenta-se na Figura 9:

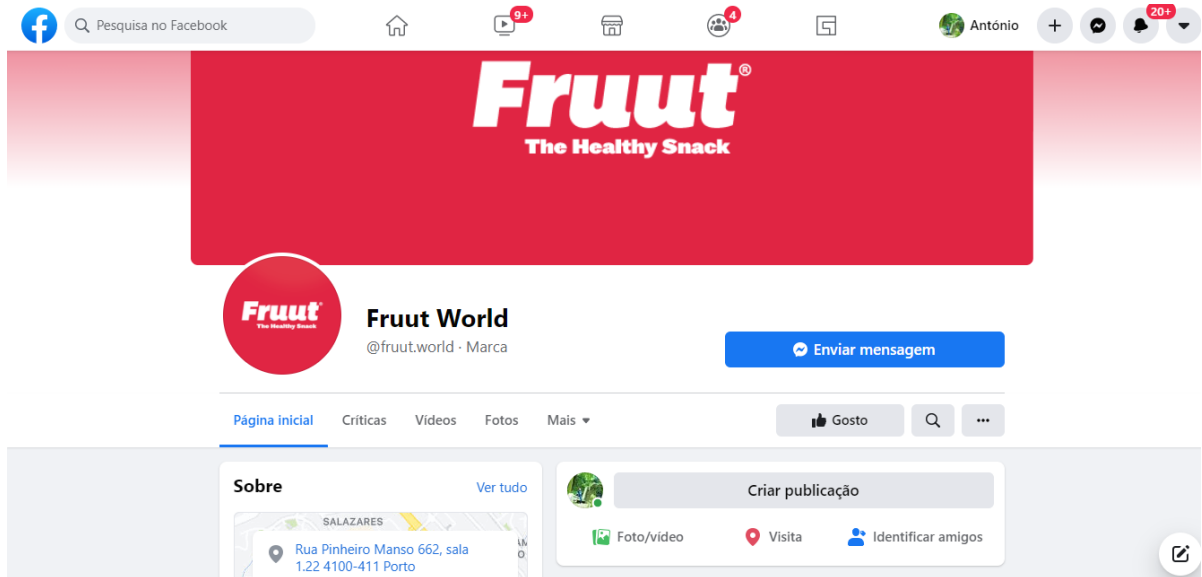


Figura 9 Facebook Oficial Fruut

Fonte: <https://www.facebook.com/fruut.world/>

### 1.9.4 Youtube

O Youtube da empresa apresenta-se na Figura 10:

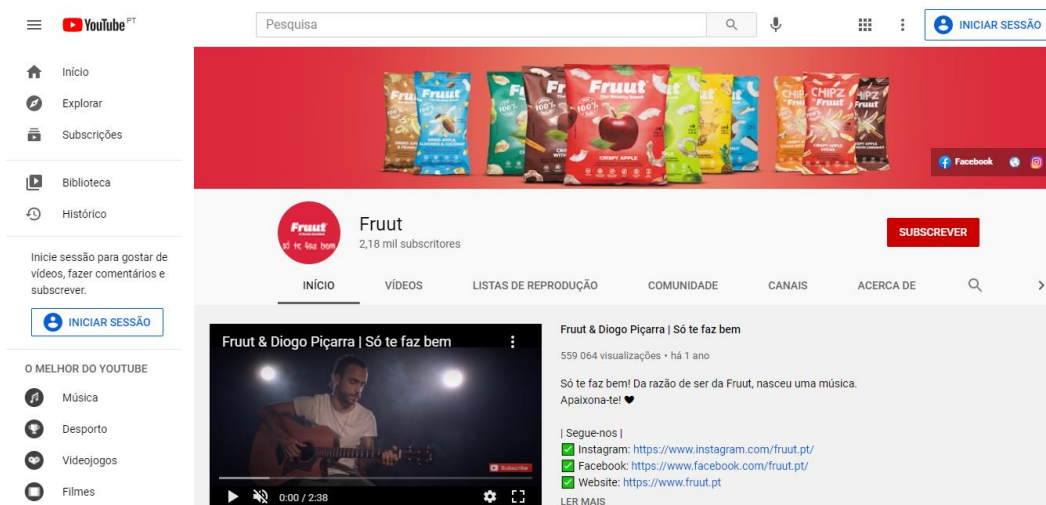


Figura 10 Youtube Oficial Fruut

Fonte: <https://www.youtube.com/channel/UCLtoSfXPQGxtnAA5GbgPYDg>

## 1.9.5 Blog

O blog da empresa situa-se na Figura 11:

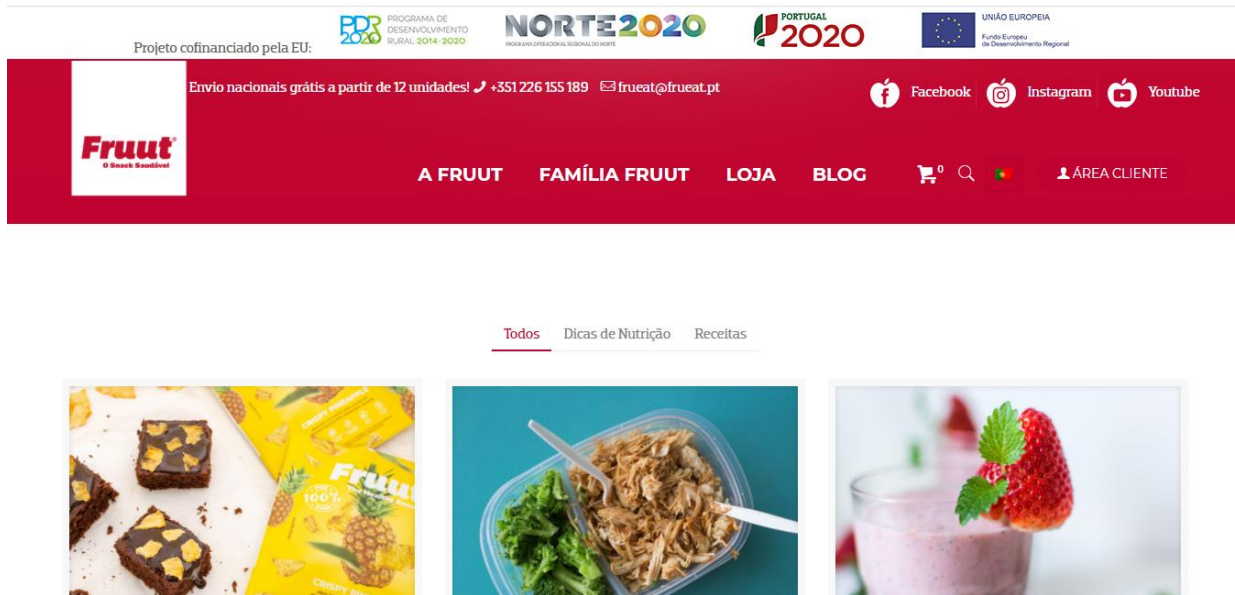


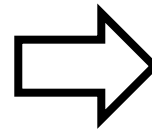
Figura 11 Blog Oficial Fruit

Fonte: <https://fruit.pt/blog-nutricao-e-receitas-saudaveis/>

## 1.10 Gama de Produtos Fruit

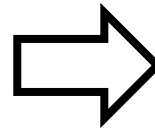
A gama de produtos da Fruit evoluiu com o mudar dos tempos e com uma evolução da tecnologia em crescendo. Como se poderá confirmar as imagens seguintes que comprovam a evolução das embalagens desde a génese da empresa, 2013 até à atualidade, 2021. De sublinhar que, de mudança de packaging para mudança de packaging, houve mudanças dos nomes dos produtos e a adição de mais produtos à gama existente da Fruit. As imagens mais abaixo são somente ilustrativas e não representam a totalidade dos produtos que a Fruit possui. Atualmente, fazem parte da gama de produtos da Fruit, Fruit Maçã Vermelha, Fruit Maçã Verde, Fruit Maçã com Canela, Fruit Pêra, Fruit Coco, Fruit Abacaxi,

Gama Mix Frutos Secos, Gama Chipz, Gama Craaks e Fruit Pack Família (Figura 12 a 14)



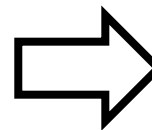
Primeiro Packaging  
Fruit - 2013

Figura 12 1º Packaging  
Fruit Fonte: Fruit (2021)



Segundo Packaging  
Fruit - 2017

Figura 13 2º Packaging  
Fruit Fonte: Fruit (2021)



Terceiro Packaging  
Fruit e atual - 2020

Figura 14 3º Packaging  
Fruit Fonte: Fruit (2021)

### 1.11 Plano Internacional da Empresa

A Fruut está presente em Portugal e em vários países no panorama internacional. Os países onde a Fruut marca presença são, Espanha, França, Alemanha, Bélgica, Holanda, Reino Unido, República Checa, Suíça, Tunísia, Dubai, México e Angola. O objetivo da empresa a curto, médio e longo prazo, é alcançar mais mercados onde a Fruut se possa expandir. Por outro lado, os mercados emergentes podem igualmente beneficiar com a entrada de um novo concorrente de snacks saudáveis. Há aqui, portanto, um duplo benefício que estão diretamente ligados.



Figura 15 Países onde está presente a Fruut

Fonte: (Fruut, O Snack Saudável, 2019)

### 1.12 Cadeias de Distribuição onde a Fruut marca presença

A Fruut não poderá vender somente os seus produtos através do seu canal web. Por isso mesmo, para além de vender online no próprio site, a Fruut vende em inúmeras cadeias/redes de distribuição.

Dentro das muitas cadeias/redes de distribuição onde a empresa se encontra, destacam-se:

- Aldi;
- Continente;
- Minipreço;
- E.Leclerc;
- Froiz;
- Intermarché;
- Pingo Doce;
- Makro;
- Mercadona;
- Auchan;
- El Corte Inglés;
- BP;
- Galp.

### 1.13 Clientes Fruut

Para além das cadeias de distribuição representadas no tópico anterior, apresentam-se na imagem abaixo, os clientes mais regulares e frequentes da Fruut isto é, as marcas que, com uma maior taxa de frequência executam mais pré-encomendas e encomendas à Fruut. Algumas das que estão evidenciadas na imagem abaixo já foram referenciadas no título anterior, outras das marcas são novas e, assim não foram mencionadas anteriormente.



Figura 16 Clientes Regulares Fruut

Fonte: Fruut (2019)

#### 1.14 Materiais POS – Fruut

O que são Materiais POS? Materiais POS são caracterizados por material publicitário e ferramentas de suporte de vendas para além das formas tradicionais de vendas. O POS é, sem dúvida, uma ferramenta que torna uma venda mais simples mas, também mais eficaz; é personalizável isto é, adapta-se às necessidades de cada negócio. A Fruut também possui vários tipos de Materiais POS dentro dos quais se destaca, a típica caixa SRP que qualquer cliente que se dirija a um hipermercado/supermercado a encontra muito facilmente. Esta embalagem é colocada nas prateleiras dos supermercados; segue-se o expositor de chão da Fruut, normalmente colocado na entrada de um corredor e/ou na frente de um corredor. Normalmente, este expositor de chão é da responsabilidade da empresa que o produziu; o expositor de balcão é um expositor como o nome já indica, conveniente para ser posicionado num balcão, mais concretamente, na frente de caixa; finalmente e, sem menos importância, as tiras de *cross merchadising* é a prática de colocar lado a lado produtos de categorias diferentes a fim de aumentar as vendas estimulando assim a compra de mais produtos do que inicialmente o consumidor teria planeado.

Tipicamente, os materiais POS com snacks são colocados no corredor dos refrigerantes, no corredor das batatas fritas e salgados entre outros possíveis corredores dentro de um supermercado/hipermercado. Estes materiais encontram-se ainda no corredor bio/ produtos saudáveis.



Figura 17 Materiais POS - Fruut

Fonte: Fruut (2019)

### 1.15 Missão - Fruut

A missão principal da marca e a que, de facto, administra e movimenta a marca é evitar o desperdício alimentar e este é, sem dúvida, a grande missão da Fruut; garantir o porvir da geração futura, sermos saudáveis, reduzir a obesidade, adotar um estilo de vida saudável, procurando evitar assim, aquilo que é dos maiores flagelos a nível mundial: a obesidade. Preservar o ambiente também faz parte da missão da Fruut.

De acordo com a Fruut e partindo do que foi dito anteriormente é referido o seguinte texto no site da empresa: “Sabias que, segundo a FAO, o atual desperdício alimentar nos países industrializados ascende a 1,3 mil milhões de toneladas por ano, suficientes para alimentar as cerca de 925 milhões de pessoas? TODOS os snacks Fruut são feitos com fruta rejeitada pelo mercado devido a defeitos na casca ou pelo tamanho reduzido” Fruut (2021).

A marca complementa a sua missão e sublinha “Foram já 3,8 milhões de quilogramas de fruta que aproveitamos desde 2013, o equivalente a 25 milhões de peças de fruta! E ficamos tristes quando lhe chamam fruta feia. É que quem vê caras, não vê corações. É o nosso pequeno contributo para a diminuição do

desperdício alimentar. Mas não ficamos por aqui e fazemos o melhor que sabemos pelo nosso Mundo:

- Utilizamos fruta rejeitada pelo mercado devido a defeitos na casca ou tamanho reduzido
- Utilizamos cascas e caroços para alimentação animal e fertilização dos solos
- Não utilizamos químicos na produção
- Desidratamos utilizando ar natural e não comprimido
- Utilizamos água apenas para lavagem e transporte” Fruut (2021).

### *1.16 Visão - Fruut*

A visão da Fruut é a seguinte: Contribuir para uma melhoria das práticas alimentares nos países onde estão presentes desde Portugal, Espanha, Japão, Emirados Árabes Unidos, Londres e México, por exemplo, disponibilizando aos consumidores alimentos atrativos e saudáveis, feitos com 100% de fruta (Fruut) e legumes (Veegs), sem adição de açúcar, gordura ou conservantes. Desejam que os produtos deles sejam reconhecidos como os mais deliciosos deste segmento em todos os mercados/países que estão presentes.

De acordo com informações prestadas pela marca via email, consideram que a visão é:

- Ser líder europeu na produção de snacks de fruta desidratada, apostando na qualidade, competitividade e capacidade de produção;
- Ser uma marca ibérica de referência no segmento dos snacks saudáveis, diferenciando-se pela inovação, criatividade e credibilidade;
- Melhorar os hábitos alimentares nos países em que estivermos presentes ao disponibilizarmos snacks que combinem prazer e saúde na mesma embalagem;
- Contribuir para um mundo mais sustentável ao aproveitar frutas e legumes rejeitados pelo mercado pelos defeitos na casca ou tamanho reduzido;

→ Proporcionar boas sensações associando textura crocante, genuíno sabor a fruta e comunicação cativante.

### 1.17 Valores - Fruut

Em primeiro lugar, quando se fala aqui em valores, fala-se evidentemente tanto dos valores da marca como dos valores dos produtos que comercializa. Em segundo lugar, os valores que gerem e que movimentam esta marca são diferentes e são únicos e são caraterísticos de uma marca que pensa no consumidor e que lhe entrega uma preferência saudável e, além disso, pensa na geração futura, ou seja, pensa numa geração que ainda não conquistou. É uma marca que pondera o desperdício alimentar. O ser humano, não possui a consciência de que, a fruta de menores dimensão (sem pesticidas, herbicidas e outros químicos) são as melhores, as mais saborosas. No fundo, podemos afirmar que, esta marca se enquadra num estilo de vida saudável e que pode ser considerada muito criativa e muito dinâmica muito por causa dos valores a seguir apresentados. Os valores que regem a marca Fruut são:

1. Sustentabilidade;
2. Ser 100% portuguesa;
3. Pensa no ambiente;
4. Inovação;
5. Diferenciação;
6. Pensa na saúde a curto, médio e longo prazo;
7. Pensa no que vem a seguir, ou seja, pensa nas gerações futuras;
8. Enfatiza os benefícios da fruta;
9. Ativa;

10. Dinâmica;

11. Proativa.

### *1.18 Objetivos - Fruut*

Os objetivos que regem a marca Fruut são:

1. Ter um mundo sustentável;
2. Obter um estilo de vida saudável;
3. Apostar num setor pouco explorado;
4. Afirmar-se no setor dos snacks e das refeições definidas como lanche, pois a Fruut e os seus produtos são para ser consumidos como um snack e não como uma refeição;
5. Provar que com a fruta se pode produzir um snack apazível.

### *1.19 Perfil Geral do Cliente Fruut*

Existem algumas dezenas de tipologias de clientes. Neste tópico iremos explorar e visualizar que tipo de cliente mais se adequa à realidade da Fruut. Mas antes, teremos de entender que, os clientes fornecem uma prova importantíssima de que a empresa é credível, de confiança e que os seus produtos têm qualidade, que o período de entrega das encomendas é rápido e eficiente, que o packaging possui um design atrativo e funcional entre outros aspetos que só os clientes podem realmente definir. Os consumidores têm um poder preponderante no funcionamento ou não de uma empresa.

A prova de que os clientes são a parte mais essencial e relevante e aquela que deve vir em primeiro lugar é que os clientes tendem a ficar atentos ao que o mercado pode-lhes oferecer. Se uma determinada empresa “ficar para trás” isto é, já não apresentar razões suficientes para que o cliente compre e use os seus produtos,

eventualmente, mesmo os clientes mais habituais não comprarão os produtos da marca. Portanto, novos clientes angariados permitem estar ciente das necessidades dos clientes e daquilo que eles precisam naquele exato momento.

Assim, dentro de muitas variedades, a tipologia de consumidores que mais se ajusta á Fruut é:

- **Prospects;**
- **Experimentadores;**
- **Compradores;**
- **Clientes Eventuais;**
- **Clientes Regulares;**
- **Defensores.**

## 2 Revisão de Literatura : Marketing Relacional e Fidelização

Neste capítulo 2, irá começar-se por uma definição geral do conceito de marketing relacional indo de encontro com a noção de lifetime value e redes que se formam entre os consumidores e clientes, até ao próprio papel que os recursos humanos desempenham dentro do marketing relacional acabando, com a formulação de definições técnicas que garantem a concretização de políticas e estratégias consistentes, duradouras e sobretudo, aplicáveis ao marketing relacional que uma dada empresa poderá implementar.

### 2.1 *Conceito de Marketing Relacional*

O marketing relacional pode ser assumido como uma gestão eficaz e eficiente das empresas de forma a satisfazer as necessidades e expectativas individuais do cliente. É esta relação com cada cliente que leva à fidelização, à customização e à criação de valor. Segundo, Carvalho (2020) o marketing relacional é uma “estratégia de marketing que visa essencialmente a relação entre a empresa e o cliente, de forma a aumentar o lucro e o seu reconhecimento junto dos consumidores” Todo este processo de relacionamento tem de ser acompanhado a par e passo e que o mesmo não é só dedicado ao cliente como também à própria marca. Possuir uma visão alargada e ampla é fundamental para adicionar valor à empresa em questão.

Para Luís Reis, cada consumidor é único, possui interesses, expectativas e cabe à organização garantir esses valores até ao final da nossa vida; esses valores garantem-se através do uso da emoção, por exemplo, ou mesmo através da confiança e qualidade do serviço que prestamos aos mesmos “é preciso que os consumidores se tornem leais aos valores das marcas e isso só se consegue através da criação de vínculos emocionais fortes” Brito (2014, p. 19). Uma informação muito preponderante que também devemos reter e nunca esquecer acerca do marketing

relacional é que mais importante do que o ciclo de vida de um produto é o ciclo de vida de um cliente e o cerne do marketing relacional é o cliente.

Contudo, Gomes (2020) defende que, o mais importante no marketing relacional é estabelecer ligações/relacionamentos não só com os clientes como também com os concorrentes, fornecedores, consultores entre outros. Estas relações estabelecidas vão gerar com certeza mais relacionamentos e mais relacionamentos, todos eles adaptados a cada tipologia de consumidor.

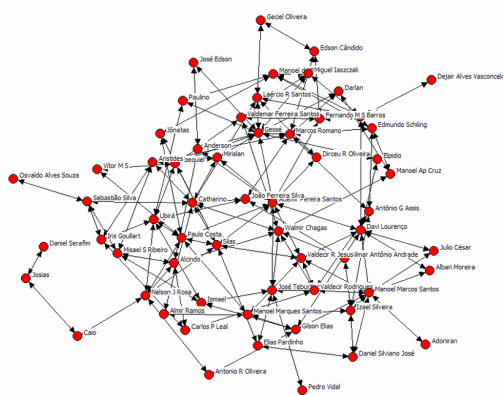


Figura 18 Rede de Relacionamentos

## 2.2 Evolução do Marketing Relacional

O marketing relacional subdivide-se em três etapas/fases: o marketing de massas, o marketing segmentado e o marketing one to one; o marketing de massas é um tipo de marketing segundo Rizzo (2020) não possui um reconhecimento explícito da sua divisão em segmentos, é um marketing mais generalizado com a produção de massa a figurar como grande instrumento deste tipo de marketing. Segundo o mesmo autor, Rizzo (2020) “as empresas tiveram a capacidade de produção, distribuição e divulgação em massa de artigos comuns como sabão, alimentos e bebidas”.

Porém, este tipo de marketing rapidamente foi deixando de ser utilizado dentro das estratégias das empresas visto que o cliente manifestou uma preferência mais

particularizada e manifestava a sua vontade em comprar de acordo com cada utilização e por este mesmo motivo, surge o marketing segmentado: a estratégia de mercado é fundamentada de acordo com as diversas políticas de marketing mix concebidas em função do perfil médio de cliente.

Como última evolução do marketing relacional temos o denominado marketing one to one: este tipo de marketing tem como foco maior o cliente (tal como as duas anteriores fases do marketing embora em menor consideração), tem como propósito customizar e individualizar um cliente indo de encontro com o que ele mais anseia ou que já tenha comprado.

De sublinhar ainda que, o marketing one to one corresponde exatamente ao marketing relacional pois uma abordagem relacional não é possível sem a individualização de que falamos e uma abordagem individual não é possível sem interação com os clientes. O cliente atualmente, torna-se cada vez mais exigente e com participação mais ativa no processo de compra.

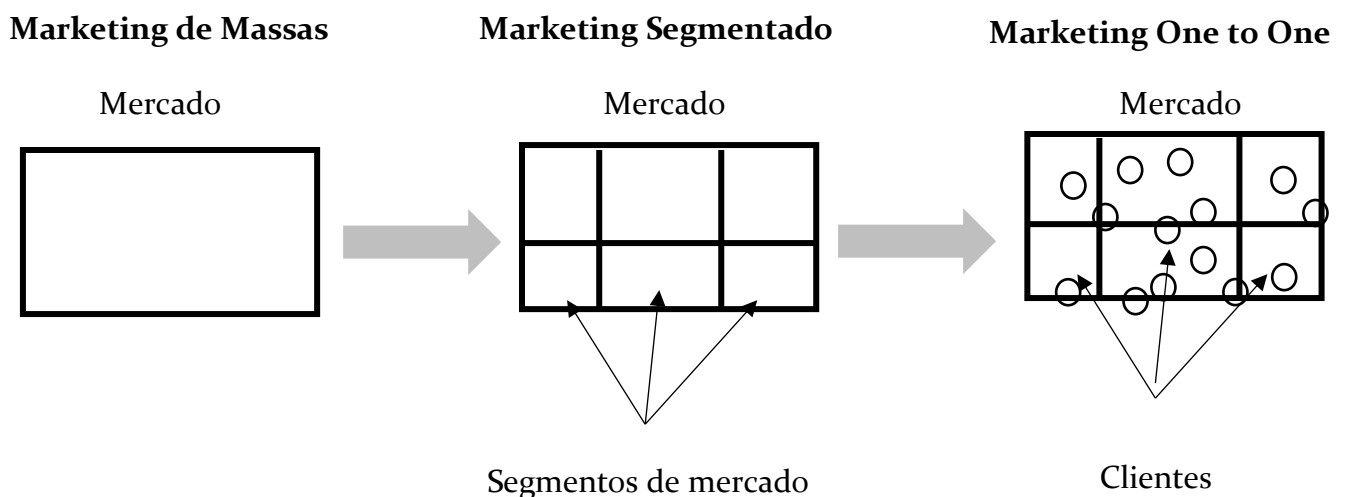


Figura 19 Três Evoluções do Marketing Relacional

Fonte: Elaboração Própria

### 2.3 *Expressões Comumente mais associadas ao Marketing Relacional*

O conceito de marketing relacional tornou-se numa *buzzword* usada para refletir diferentes temas ou perspectivas, revelando-se numa expressão abrangente e cada vez mais utilizada dado a realidade que presenciamos todos os dias. A realidade económica, tecnológica e principalmente pandémica dos dias de hoje levou a que o foco no cliente seja a grande prioridade das empresas.

De acordo com Feuillet (2019), há expressões muito associadas ao Marketing Relacional e estas são:

1. Diálogo com o Cliente;
2. Lifetime Value;
3. Satisfação do Cliente;
4. CRM;
5. Marketing Viral;
6. Marketing One-To-One;
7. Customer Intimacy;
8. Marketing de Permissão;
9. Fidelização.

### 2.4 *Objetivos e Ferramentas do Marketing Relacional*

É necessário conhecer cada cliente e interagir com ele. Com isto, as empresas esperam que os valores de fidelização e satisfação estejam bem presentes no processo do marketing relacional. Dito isto, há que transitar de uma lógica de venda para uma lógica relacional visto que manter um cliente tem um custo mais reduzido do que conquistar um novo e levá-lo à tão desejada fidelização e, conseqüentemente à lealdade e é por este mesmo motivo que, o grande objetivo do marketing relacional Aberle (2021).

Relativamente às ferramentas subjacentes ao marketing relacional são múltiplas de diferentes índoles. As mesmas podem ser base de dados, revistas, pontos de vendas, TV, inquéritos, eventos, fóruns cartões de fidelização ente outras ferramentas que são de facto indispensáveis para ajudar a automatizar e gerenciar campanhas de marketing relacional.

As ferramentas que mais se destacam são, segundo Main (2019), uma ferramenta de CRM, *Survey Monkey*, *Mailchimp*, *Podium* e *Hootsuit*.

Como o marketing relacional pode ser integrado em quase qualquer tipo de campanha de marketing, é necessário escolher as melhores ferramentas adequadas às necessidades exclusivas de marketing que a empresa procura.

Veja-se, na Figura 53 , os objetivos do marketing relacional sintetizados.

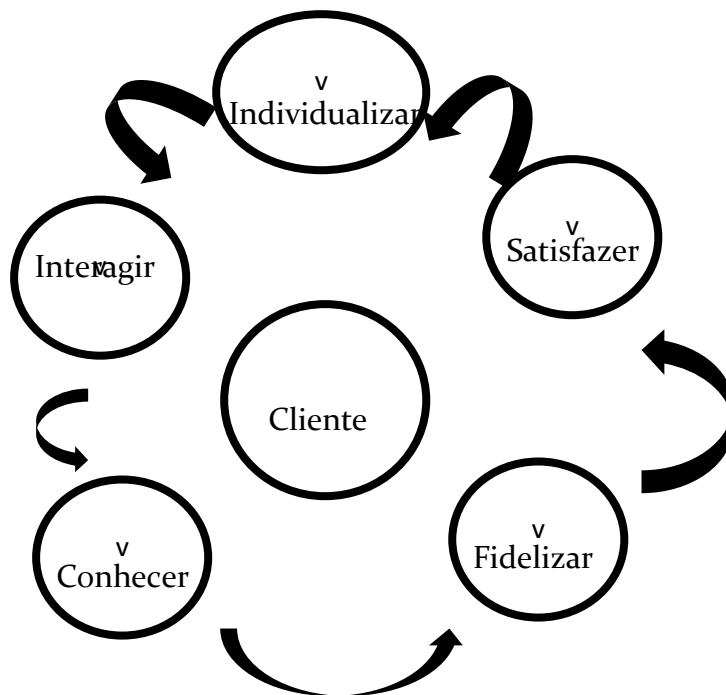


Figura 20 Objetivos do Marketing Relacional Fonte: Elaboração Própria

## 2.5 *Vantagens do Marketing Relacional*

Num mundo global onde todas as empresas disputam num mesmo mercado, há que impor a diferenciação e esta diferenciação manifesta-se através da criação de estratégias e produtos criativos e inovadores. É aqui que entra o marketing relacional de forma a adaptar a oferta e personalizar o atendimento ao cliente concentrando mais esforços no cliente. O maior investimento em recursos humanos poderá acrescentar com certeza maior valor para o marketing relacional de uma dada empresa.

Portanto, o marketing relacional tem muitas vantagens de ser utilizado e não deve ser esquecido na estratégia de qualquer empresa. Algumas das suas vantagens de acordo com Aberle (2021) são:

- **Maior Customer Lifetime Value (CLV)** isto é, os clientes/consumidores quando compram um produto de uma dada empresa seja fisicamente ou online, repetem a compra porque gostaram de certa forma da experiência de cliente que essa empresa lhes proporcionou, tornam-se fiéis o que faz aumentar o Customer Lifetime Value. Tornam-se assim fidelizados à empresa sem que a empresa tenha um custo com isso;
- **Redução dos gastos com publicidade e marketing**, ou seja, uma organização se pretender conquistar novos clientes poderá ser uma escolha dispendiosa. O marketing relacional tem o poder de que os clientes promovam ao máximo o *word of mouth*. Os clientes contam aos outros sobre os produtos e serviços de uma marca, o que impulsiona as vendas;
- **Alinhamento organizacional mais forte em torno do cliente** de forma a que as organizações disponham de um alinhamento organizacional mais forte em torno de uma experiência do cliente.

## 2.6 *Marketing Relacional VS Marketing Transacional*

Embora existam diferenças entre o marketing transacional e o marketing relacional estes estão intimamente ligados.

O marketing transacional é a melhor opção quando o propósito de uma empresa é fazer com que os produtos vendam sem mais diálogo com o cliente; já o marketing relacional é uma tipologia de marketing orientada e dedicada para o cliente de forma a produzir um plano de longo prazo para gerar vendas.

Assim, de acordo com Smith (2020), o marketing transacional remete-nos para a palavra venda. Contudo, esta venda só se efetua se conhecermos os clientes e o perfil desses clientes. De seguida, interessa-nos reter e concretizar as vendas, a quota de mercado que essa venda leva e a própria rentabilidade do produto. Uma gestão eficaz de recursos leva a um bom marketing transacional praticado pela empresa. Porém, há aqui de facto um conceito implícito com este marketing: o marketing mix pois inevitavelmente fala-se de promoção através da venda, do produto enquanto objeto de venda, do preço de venda desse produto que leva à transação e à própria distribuição do mesmo.

Por outro lado, o marketing relacional centra-se na relação com o cliente e na sua fidelização levando a que este marketing pense somente no cliente e não no mercado alvo. O produto é mais customizado a diferentes tipos de clientes e a promoção e distribuição não se concentra numa grande carteira de clientes como o tipo de marketing que viemos falar anteriormente, foca-se no cliente individual “O objetivo é criar uma conexão que garanta a retenção do cliente e a repetição da compra.” Smith (2020)

	Transactional	Relationship
OBJECTIVE	Acquire new customers and increase volume of point-of-sale transactions	Improve customer retention and build customer loyalty
LENGTH OF RELATIONSHIP	Short term	Long term
CUSTOMER CONTACT	Minimal	Frequent
TYPE OF MARKETING	Mass marketing and promotion	Personalized marketing
TYPE OF PROMOTIONAL STRATEGY	BOGO, discounts and coupons	Loyalty programs and rewards

Figura 21 Diferenças Marketing Transacional e Marketing Relacional

Fonte: Edwards (2020)

## 2.7 Construtos do Marketing Relacional

Em primeiro lugar é necessário entender o que é um construto. Um construto é segundo o dicionário Priberam “Construção mental ou síntese feita a partir da combinação de vários elementos.” Um construto é o número de vezes que esse construto aparece num dado artigo ou uma ideia ou conceito intrincado decorrente do resumo de um conjunto de ideias simples.

Dentro do marketing existem os mais variados construtos dependendo daquilo a que se referem. Neste caso, importa salientar os construtos que com mais frequência ocorrem quando se trata de marketing relacional. O estudo escolhido mostra que cada construto possui vários atributos únicos dependendo do que se refere: os que se referem ao papel do marketing relacional nas relações pessoais, o papel do marketing relacional nas relações entre empregados e, ainda o papel do marketing relacional nas relações entre empresa. De seguida na tabela que estamos a analisar, podemos nos certificar que existem dois níveis que mensuram os construtos, o central e o periférico. De seguida, podemos observar no quadro na primeira linha, os construtos de fixação, construtos de ligação, construtos de compromisso, construtos de aproximação, construtos de lealdade, construtos de força, construtos de satisfação e, finalmente, construtos de qualidade. Ao nível central e periférico, são as palavras que mais aparecem referenciadas dentro dos construtos. Se atentarmos na tabela que a seguir se apresenta, há palavras que se repetem em diferentes construtos e por vezes, palavras sinónimas do próprio

## Relatório Estágio Mestrado Marketing

construto. Outra conclusão que podemos retirar ao analisarmos a tabela é que os construtos são palavras intimamente ligadas ao marketing relacional que era o que se pretendia ao apresentar esta tabela deste estudo.

Construct	Unique to personal relationships		Unique to employee relationships		Unique to company relationships	
	Central	Peripheral	Central	Peripheral	Central	Peripheral
Attachment	fun funny generous genuine loving open-minded sincere supportive thoughtful Warm	outgoing	approachable attentive communicative personable		accessible attentive to customer clean convenient courteous customer-friendly location long-lasting quality quick variety	affordable proximity
Bond	close commonalities fun funny humorous kind loving share sincere thoughtful	important lively strong	personable polite responsible	good companion talkative	accessible attentive availability clean comfortable consistent customer-friendly location punctual service timely	expensive price
Commitment	available considerate forgiving fun humorous listener loving open-minded share supportive	commonalities funny outgoing sociable strong talkative	attentive polite professional sincere	dependent	accessible availability clean competitive convenience convenient courteous long-lasting quality	price
Closeness	considerate dependable fun happy humorous kind loving responsible share supportive understanding	commonalities sociable	attentive efficient listener patient personable professional	open talkative	accessible affordable clean convenient courteous location polite punctual quality satisfaction	variety
Loyalty	accepting considerate long-lasting supportive thoughtful truthful understanding	confident fun funny generous humorous love loving mutual outgoing steady	attentive patient personable professional punctual smart	flexible happy	availability clean consistent courteous efficient	affordable



## 2.8 *Modelo Six Markets*

O Modelo Six Markets tem uma relação estreita com o marketing relacional e este modelo tem como objeto de investigação os mesmos stakeholders que o marketing relacional. Este mesmo modelo mostra, de facto uma conspeção amplificada de onde o Marketing pode ser justaposto. Tal como o nome indica, este modelo reconhece seis domínios-chave de mercado onde as empresas devem aplicar o marketing e onde as estratégias de marketing poderão vir a ser necessárias conforme as necessidades. As áreas de atuação deste modelo são, Mercado dos clientes; Mercados de referência; Mercados de fornecedores; Mercados de recrutamento de empregados; mercado de influência; e mercados internos.

Em primeiro lugar, o mercado dos clientes; este tipo de mercados são caracterizados por uma ligação direta ao consumidor. Esta ligação, vai progredindo à medida que a empresa demonstrar confiança, produtos de alta qualidade e claro uma elevada assistência ao cliente “As relações de longo prazo evoluem se os compradores confiarem nos vendedores para fornecer alta qualidade e se os vendedores forem confiáveis” Chatt (2021). Nesta área de atuação deste modelo é claro que qualquer alteração num plano comunicado ao cliente é o suficiente para a relação entre cliente empresa, acabar. Segundo a mesma fonte, o mercado dos clientes é o aspeto mais preponderante dentro deste modelo six markets e é este que deve merecer a maior atenção por parte da organização devido á manutenção das relações com os clientes até à conquista de uma relação que perdure ao longo do tempo “O cliente deve sempre permanecer o foco principal em todas as atividades de marketing” Chatt (2021).

Em segundo lugar, o mercado de referência que se caracterizam por dois tipos de clientes, os de referência e estes utilizam o “passa a palavra” como a forma mais eficaz de divulgar referências, referências estas acerca da empresa que compraram um produto seja online ou fisicamente “É por isso que a criação de referências boca a boca positivas, por meio da entrega de excelente qualidade de serviço, é crítica” Chatt (2021).

São estas referências que permitem posteriormente que essa empresa tenha lucros e *cash flow* positivos e é um momento crucial de contacto com o cliente. Para além dos clientes de referência, isto é, clientes que compraram um produto, obtiveram uma satisfação positiva e divulgam o produto a um grupo de amigos. Esses amigos são os clientes não referência que ainda não conhecem o produto, ainda não formularam uma avaliação positiva do produto; porém estes clientes não referência poderão ser redes, agências entre outros.

O mercado de referência de acordo com Chatt (2021) origina o marketing de referência cujo objetivo é o mesmo: divulgar através do boca a boca referências que alavancam um negócio ou um produto “O marketing de referência consiste em usar o boca a boca para divulgar informações e recomendações sobre a sua empresa” Pequenas empresas ou mesmo empresas que acabam de nascer podem beneficiar de forma mais notória com este tipo de marketing visto que não implica nenhuns custos para a empresa.

Segue-se, o mercado de influência. Tal como o próprio nome indica, o marketing de influência tem por base os influenciadores do negócio como investidores, acionistas, consumidores, sindicatos entre outros influenciadores que sem estes, um negócio não existiria tal como o marketing de influência não existiria. Estes mesmos influenciadores moldam a opinião pública podendo potenciar uma empresa ou mesmo chegar deteriorar a reputação que essa empresa possui no mercado “Cada um desses grupos constituintes tem o potencial de exercer influência significativa sobre a organização e os relacionamentos de uma organização” Chatt (2021).

O mercado dos influenciadores é também, sem dúvida, parte integrante do modelo Six markets. A relação entre empresas que possuam os mesmos fornecedores modificou-se com o evoluir dos tempos. Antes, este mercado dos influenciadores era demarcado por uma concorrência feroz entre fornecedores e entre empresas. Nos dias que se vivem, a relação destes é de entreaajuda e de colaboração “Para um baseado muito mais em parceria e colaboração” Chatt (2021).

De seguida, o mercado do recrutamento; recrutamento não só de funcionários como também, de todo o pessoal que forma os recursos humanos de uma dada organização. É preciso ter muita cautela e ser muito seletivo no processo de recrutamento visto que o grande inconveniente é deter e ter uma mão de obra qualificada “Deve-se dar destaque na seleção e retenção de experiência e qualificação de mão de obra ” Chatt (2021).

Finalmente e, por último, o marketing interno. Esta última grande área de atuação do modelo das seis mercados é, senão o mais importante e aquele em que o contacto com o cliente é fundamental e obrigatório. O grande objetivo deste marketing interno é remover todas as barreiras que impeçam uma boa comunicação e harmonização entre colaboradores internos e que destaquem a importância dos mesmos “preocupado com a comunicação, com o desenvolvimento da capacidade de resposta, responsabilidade e propósito Chatt, (2021).

Mais importante é que, todas as áreas de atuação deste modelo das seis mercados têm uma relação direta com o marketing relacional.

### *2.9 Relacionamentos e lifetime value*

Relacionamentos... A base essencial para qualquer ser humano socializar e poder intercomunicar com os vários intervenientes dentro de cada contexto da conversa que está a ter. Os relacionamentos assumem de facto um papel muito preponderante para qualquer comunicação que se tenha desde um amigo e/ou familiar até ao próprio colega do trabalho. Os relacionamentos não se limitam apenas aos relacionamentos pessoais. Mais importante dentro do contexto deste relatório são os relacionamentos dentro do trabalho/organizacionais.

De facto, deter um bom produto a uma qualidade excecional com um excelente apoio ao cliente não é suficiente quando é tão mais importante o estabelecimento de boas relações não só com os clientes (como já tivemos oportunidade de ficar a

saber ao longo deste capítulo) como também relações com os colaboradores da empresa. Investir na construção de relacionamentos comerciais de longo prazo que ajudem as pessoas a ver o valor e atingir seus objetivos com um produto ou serviço é com certeza um grande objetivo que as organizações devem trabalhar e (re)ajustar de acordo com as necessidades da mesma “Também precisa dedicar recursos e investir na construção de relacionamentos comerciais fortes e de longo prazo que ajudem as pessoas a ver o valor e atingir seus objetivos com um produto ou serviço.” Lund (2021).

Enfatizando mais alguns aspetos do relacionamento com os clientes já mencionados anteriormente podemos dizer que a concretização de mais contactos com novos clientes ou mesmo com clientes já existentes possibilita e acarreta uma maior responsabilidade para as empresas porque aqui não está em jogo somente oferecer os serviços ditos tradicionais ao cliente como também perpetuar essa ligação com o cliente e oferecer uma maior customização provando que essa empresa é versátil “... O relacionamento com clientes novos e potenciais permite que as empresas ofereçam uma experiência de cliente mais personalizada e atraente “ Lund (2021).

Assim, impõe-se de facto aqui um outro conceito que se revela uma métrica, o ROR (Return on Relationship) que tem como grande intuito medir o valor acumulado por um cliente ou mesmo uma pessoa que ainda não seja um cliente devido ao tempo gasto num relacionamento. O que mede ou incrementa este relacionamento são as partilhas feitas através de múltiplas ferramentas e instrumentos, a própria lealdade desse consumidor e o poder transformador que o mesmo tem em converter uma pessoa que ainda não se tornou um cliente da marca em questão mas que através da oratória de um cliente poderá vir a se tornar um cliente frequente. Cabe ao consumidor que já é um cliente potenciar mais clientes para a empresa dentro de um período determinado (por exemplo, 12 meses) Lund (2021).

No que concerne ao lifetime value, este é a previsão do valor que um dado relacionamento com um cliente pode trazer para uma empresa. Toda a organização

se deve concentrar no lifetime value, saber que clientes agregam mais valor e em qual a empresa deve apostar em primeiro lugar Matuszewska (2021) .

Nenhuma empresa pode garantir durante quanto tempo este lifetime value vai durar pois esta relação do cliente com a empresa poderá durar dias, meses ou anos ou mesmo acabar de repente sem razão aparente.

Posteriormente do cálculo final do lifetime value, há que implementar estratégias como forma de procurar saber quais os próximos passos a dar. Segundo Matuszewska (2021) as possíveis estratégias poderão ser:

1. **Segmentação dos clientes** – Com a implementação do customer lifetime value as empresas poderão proceder a uma segmentação mais particularizada. Isto permite não só que a empresa personalize ofertas e direcione clientes com base no seu valor potencial como também permite uma maior aproximação com diferentes nichos segmentados de clientes;
2. **Retenção de aumento** – O customer lifetime value é usada para navegar pelas etapas para manter os clientes fiéis à marca. Ajuda a definir quais clientes reconquistar e conquistar os mesmos;
3. **Melhorar a previsão** - O cálculo do customer lifetime value fornece uma ferramenta para prever a necessidade futura de seus produtos ou serviços. A previsão detalhada é vital para reduzir as perdas de produtividade e alocar recursos com mais eficiência;
4. **Reconhecer os melhores clientes** - os dados sobre seus clientes, como compram e as transações mais frequentes, permitem que uma empresa saiba quem gasta mais, quem compra o quê e pode oferecer soluções baseadas com o que um consumidor compra. A empresa como forma de reconhecer e recompensar os clientes poderá convidar clientes para eventos especiais. Por fim, a empresa poderá fornecer um assistente ou consultor individual.

## *2.10 Criação e Comercialização de valor a partir do Marketing Relacional*

A criação e a sua posterior comercialização do marketing relacional parte dos relacionamentos que firmamos com os clientes do nosso negócio. Mas quais clientes criam mais valor e comercializam o mesmo? Em grande medida, são os clientes fiéis; esta tipologia de clientes de acordo com Ciotti (2021) são aqueles que levam o boca a boca mais além, compram os produtos de uma marca ao qual já são fidelizados sem olhar para o preço, olhando somente para o posicionamento que construíram na sua mente. É esta a fase crucial para a criação de valor e a sua consequente comercialização.

Relacionamentos bem estruturados são uma parte fundamental de um cliente recomendar uma empresa a amigos ou a qualquer pessoa do raio de interesse. Clientes que comprem de uma forma mais recorrente e consistente compram mais e com cada vez mais assiduidade. Estes clientes costumam ser mais baratos para a empresa visto que a mesma não impõe custos de aquisição e reconhecimento.

Segundo Ciotti (2021) há um conjunto de atividades que levam à criação e comercialização de valor. Estes são:

1. **Atendimento ao Cliente** – os colaboradores responsáveis pelo atendimento ao cliente serão sempre em todos os casos, os elementos basilares para a avaliação e mediação do nível de relacionamento do consumidor. Dar ao cliente o que ele deseja e/ou anseia é ser-se customizado e é isto de facto que os consumidores procuram: customização e uma comunicação de dar e receber isto é, uma comunicação mútua e bilateral. Segundo o mesmo autor, há que facilitar o processo de compra no momento antes da transação, durante a transação e após a transação;
2. **Conteúdo e educação do cliente**- Há que criar conteúdo e educar os clientes da melhor maneira de forma a que estes saibam que o marketing de conteúdo permite totalmente a construção de um público esclarecido. Usar

o conteúdo como forma de suporte ao cliente como e-books, webinars, e toda uma documentação que auxilie e instrua um consumidor são, sem dúvida, formas invencíveis de criar um conteúdo educativo e agradável. Esta é uma das muitas maneiras de educar o cliente de forma orgânica; poderá haver outras tipologias de educar um consumidor acerca de uma matéria como, por exemplo, através da compra de um livro; há outras formas de doutrinar um consumidor partindo da experiência profissional que ele adquire ao longo da vida “Recursos gratuitos, documentação de ajuda e webinars podem fazer marketing para clientes, desde que o conteúdo seja educacional, agradável e motivacional” Ciotti (2021);

3. **Marketing de Redes Sociais**- Usar a nosso favor as redes sociais como forma de aproximação aos clientes é uma das maneiras mais eficazes de criar valor e o comercializar segundo Ciotti (2021) construir confiança e prestígio com os clientes através da interação com os mesmos pode, absolutamente resolver os problemas com sucesso imediato. Senão, as redes sociais são os veículos de criação, comercialização e ainda de comunicação com maior progresso e com as maiores taxas de crescimento de novos utilizadores por ano. São estas que poderão definir se uma organização é assídua nas mesmas e se estabelece um dialogo constante com o cliente e, principalmente se lhe adiciona valor e se esse valor tem possibilidades de ser expandido.
4. **Email Marketing** – O email continua a ser o e-mail ainda é uma das melhores maneiras de transformar um cliente casual num cliente recorrente. Uma das grandes vantagens do email marketing como forma de criação de valor é não existir uma concorrência demarcada visto que se trata do email Ciotti (2021);
5. **Programas de Fidelização** - A criação de um programa de fidelização parte em primeiro lugar, saber o que os clientes de uma empresa desejam e o que desejam fazer para obter esse mesmo programa. Há que encontrar um resultado que agrade os clientes dentro deste programa. Por exemplo, acesso adicional ou um bônus no produto poderá ser o melhor caminho a

percorrer para um excelente e irrepreensível programa de fidelização. Itens gratuitos é também uma opção a ter em conta. Os programas de fidelização terão de estar alinhados com o negócio em causa e em nenhum momento deverá ser esquecida e deixada para trás Ciotti (2021);

6. **Inquéritos aos clientes** - Os clientes estão muito mais organizados a brindar com feedback às empresas que conhecem e confiam. As pesquisas oferecem a melhor maneira de abordar os clientes em grande escala Ciotti (2021).

### *2.11 A importância dos recursos humanos dentro do marketing relacional*

Na aplicação de uma estratégia de uma organização, assume particular evidência e realce os recursos humanos. Novas aplicações, novos conceitos e desafios fazem parte do crescimento e da maturidade dos recursos humanos dentro de uma empresa. Os recursos humanos assumem um papel primário no aumento do desempenho dos funcionários, por exemplo. Como já tivemos oportunidade de verificar, o marketing relacional tem como objetivo estabelecer pontos de contacto com o cliente através de estratégias inovadoras e distintas como forma a converter o cliente num cliente habitual e obter a fidelização e a relação com o mesmo. Este tipo de marketing terá como objetivo principal conquistar novos clientes e saber como manter os já existentes.

Assim, quando uma empresa é fundada e enquadrada dentro da sua área de atuação no mercado, esta nos primeiros anos de fundação tem poucos custos com recursos porém, com o florescer da mesma, as organizações manifestam seguramente dificuldades deveras difíceis de resolver dentro de um contexto de recursos humanos. Depreende-se obviamente a importância da gestão e manutenção de recursos humanos e que sem a mesma uma empresa não existirá de facto. Os colaboradores que compõem uma empresa são parte integrante da

mesma e são estes a força motriz por detrás da empresa “Gerir a equipa leva tempo e requer habilidades específicas” Sands (2020).

À medida que uma empresa cresce, mais tempo dedicado aos recursos humanos uma empresa necessita e por vezes a falta de tempo será um erro fatal; os motivos de uma falta ou mesmo inexistência de recursos humanos poderia sem dúvida ser representada num mapa por sequências pois, a falta de recursos humanos afeta a satisfação, a cultura e o sucesso de longo prazo dos colaboradores. Por sua vez, quando os colaboradores não se sentem protegidos pela empresa, não têm oportunidades, trabalham horas extra sem receber mais por isso e assim a sua motivação para o desempenho é afetada de forma particularmente significativa. Segundo Laura Sands “Pessoas, cultura e sucesso empresarial andam de mãos dadas” Sands (2020).

De acordo com a mesma fonte, a falta de RH numa empresa poderá mesmo afetar os clientes. É aqui que a relação dos recursos humanos com o marketing relacional se manifesta de forma particularmente significativa. Nunca se deve descurar um cliente. Há que perguntar aos clientes o que estes querem, ouvir atentamente as suas respostas e traçar um plano para o fornecer de forma rápida e imediata. Contudo, certo tipo de coisas os clientes precisam que a empresa pense por eles mesmo. Por isto tudo, a aglutinação dos recursos humanos com o marketing relacional poderá ser sem dúvida uma boa estratégia a adotar sem nunca omitir os clientes.

Por fim, segundo Sands (2020), a realidade pandémica moldou de uma forma considerável a forma como as empresas olham para os seus funcionários. As empresas ainda dão mais atenção aos recursos humanos visto que a pandemia trouxe um maior controlo e avaliações contínuas por parte de entidades superiores Sands (2020).

## 2.12 *A relevância do marketing relacional dentro da experiência do cliente*

O marketing relacional está inevitavelmente conectado com o marketing digital visto que, quase toda a experiência dada pelo mercado na generalidade se situa no meio online e de uma forma ou de outra, há sempre um cliente seja no meio tradicional como também no meio digital. É o meio online um elemento orientador de toda a experiência do cliente. Novas tecnologias continuam surgir todos os anos, o que leva a novas e inovadoras técnicas de marketing e a uma experiência de cliente cada vez mais pensada e calculada.

Assim, muito provavelmente o marketing experiencial e a experiência que advém deste são, sem dúvida, uma das grandes apostas para os anos que se seguirem visto que a experiência do cliente é baseada muitas das vezes no conteúdo ao vivo Randazzo (2021).

Existem muitas razões para uma organização ou uma pessoa singular apostar no marketing experiencial. Algumas das razões já a enunciados anteriormente; porém existem mais algumas razões que irei mostrar a seguir. Em primeiro lugar, os clientes valorizam e prezam experiências personalizadas e adequadas ao contexto e à experiência que tiveram. Todas as gerações de todas as faixas etárias buscam por experiências que se enquadrem a esta tipologia e quando as mesmas findam pretendem que fiquem recordados para a eternidade Randazzo (2021). De facto, o que os consumidores buscam não são experiências criativas ou mesmo revolucionárias, por outro lado, buscam experiências adaptadas às suas necessidades e anseios e não são todas as empresas que poderão ou que possuem orçamento financeiro para atender a diferentes tipos de consumidores. Um procedimento de marketing experiencial ajuda as marcas a atender à requisição por experiências memoráveis. Os consumidores que tiveram uma ou mais que uma boa experiência tornam-se sem dúvida embaixadores da marca, levando a ainda mais fidelidade como veremos no tópico a seguir.

Por tudo isto, grandes experiências levam a um impacto mais duradouro e que traz mais clientes à marca; o marketing experiencial leva a que se dê a conhecer a novos clientes as experiências que a marca tem para oferecer, fixa os clientes que já obtiveram uma boa experiência e leva a que o posicionamento e o reconhecimento da marca aumente a níveis muito consideráveis Randazzo (2021). Sem dúvida, que a lealdade é o conceito chave tanto do marketing experiencial como do marketing relacional e quando estes se aglutinam tornam-se verdadeiros guias estratégicos de um negócio.

Contudo, como as experiências dominam no meio online há que ter em atenção a duas gerações que por sua afinidade e conhecimento dentro das redes sociais e do meio online. Os consumidores atuais exigem consciência social e ambiental, legitimidade e envolvimento que não podem ser falsificados ou copiados, devem ser originais e devem permanecer alinhados com a sua identidade corporativa sem esquecer obviamente o valor para o cliente. Esta geração é desconfiada das técnicas de marketing usadas e consegue descodificar as campanhas de marketing ou mesmo um vendedor que tenta vender o seu produto como forma de obter lucro Randazzo (2021).

Por mais antagónicos que sejam, o digital e o tradicional são, por outro lado, indissociáveis. Nos dias de hoje, os consumidores não pretendem ter um papel passivo dentro do mercado, pretendem e reclamam um papel ativo e dão o seu contributo dentro das experiências que a empresa. Graças à tecnologia e à cultura da nuvem isso torna-se exequível; as marcas podem personalizar as suas ofertas e manter uma conversa contínua com os clientes para envolvê-los dinamicamente nessas experiências Randazzo (2021).

O marketing relacional poderá beneficiar e tirar partido da experiência do cliente se apelar às emoções do mesmo. A forma mais eficaz de emocionar o público é através de um bom storytelling. Para criar uma história que envolva os consumidores, a marca precisa saber o que o seu público deseja e com isto determinar a inspiração por trás da marca (são os consumidores que através do

storytelling terão de descobrir a autenticidade e etimologia da marca) Randazzo (2021).

Estas são algumas das razões da relevância do marketing relacional dentro da experiência do cliente e que a experiência do cliente é um conceito alienado inevitavelmente ao marketing relacional.

### *2.13 O conceito de lealdade na atração e retenção de clientes*

Um estratégia bem definida e consolidada tendo por base uma maior atração, retenção e sua posterior fidelização dos clientes é pertinente para a construção de uma estratégia a curto, médio e longo prazo. De facto, atrair clientes e consumidores a uma marca e mantê-los nunca foi uma tarefa fácil e, devido à realidade atual da pandemia de COVID19, este conceito agravou-se devido em parte a uma maior desconfiança por parte dos clientes às marcas e por uma maior prevalência do digital em detrimento dos canais e meios tradicionais. A tecnologia está em constante mutação e evolução e com esta vêm novas formas de atrair os clientes nos meios digitais; a tecnologia tem de ser usada de forma a construir uma sociedade onde uma vasta rede de clientes de vários pontos do mundo estejam conectados dando atenção a estes e correspondendo às necessidades e exigências dos mesmos. A concorrência é vasta e um ligeiro erro poderá levar um cliente a trocar de uma empresa para outra no mesmo minuto.

Assim, o potencial das tecnologias avançadas está a aumentar de uma forma crescente e as empresas têm de se servir destas para conceber estratégias, táticas e operações de marketing como finalidade de no futuro vindouro, fixar clientes existentes e/ou captar futuros clientes.

#### *2.13.1 Lealdade do Consumidor – Conceito*

A lealdade de um consumidor poderá caracterizada pela frequência de vezes que um dado consumidor compra numa dada marca. Quando aqui se fala num produto, poderá sem dúvida, se aplicar a um serviço. Por exemplo, quando um

consumidor tem á sua disposição duas lojas de correios e vai a um posto de correio porque já o frequenta há vários anos ou quando um consumidor opta por um banco porque já obteve uma boa experiência passada com esse banco e por razões de desconhecimento de outros bancos, opta pelo mesmo. A boa experiência prevalece sempre na memória de um consumidor e é essa que faz com que um consumidor opte por uma marca em detrimento de outra Freedman (2020).

### 2.13.2 *Lealdade do Cliente VS Lealdade à marca – Diferenças*

Estes dois conceitos de fidelidade são cruciais para fortalecer ou mesmo preservar um relacionamento saudável entre os consumidores.

A lealdade do cliente como já podemos ver no tópico acima é a mensuração de quanto dinheiro um determinado cliente investe frequentemente nos produtos e serviços de uma empresa Freedman (2020).

No que diz respeito á lealdade da marca é uma medida de confiança de uma empresa mais geral e é geralmente medida pelo rácio do consumo de outros produtos de diferentes gamas de produtos da mesma marca pela qual somos fidelizados antes de recorremos aos restantes concorrentes Freedman (2020).

### 2.13.3 *Fatores que impulsionam a lealdade da marca*

São vários os fatores que impulsionam a lealdade da marca dentro dos quais:

- **Confiabilidade** – Esta confiabilidade que se refere aqui é a confiança que a marca cria com os clientes nas várias relações que estabelece com o mesmo e em que os consumidores podem comprar os produtos da marca para satisfazer diferentes necessidades;
- **Conexão Emocional** – O nosso cérebro divide-se, em dois lados: o emocional e o racional. Contudo, 90% das vezes, usamos o emocional. As marcas podem tirar partido desta situação e estabelecer uma conexão

emocional com o consumidor através da origem da empresa e da história por detrás da mesma e o consumidor se rever nessa história por exemplo;

- **Superioridade** – Se a empresa pela qual somos fidelizados demonstrar dentro do seu ramo de atividade do mercado uma superioridade notória, os clientes não optam pelas marcas concorrentes porque vêm uma marca bem estabelecida e sólida;
- **Presença nas redes sociais** – A presença nas redes sociais torna-se indispensável para uma empresa em atividade no século XXI. Quanto maior presença em diferentes redes sociais, mais a empresa cria uma base de clientes leais e institui uma comunidade fazendo com que haja uma partilha de diferentes tipos de histórias e experiências pelas quais os clientes passaram com a marca gerando diferentes de tipos de interações e potenciando novos clientes.

#### 2.13.4 Importância da lealdade dos consumidores

A importância da lealdade de um consumidor para uma marca em geral reside na satisfação geral obtida através dos produtos e serviços que a empresa põe à venda nos diferentes canais. O grande objetivo da empresa é converter um cliente num protetor da marca e que a recomende para os amigos e até através das redes sociais.

#### 2.13.5 Construção da lealdade e retenção dos clientes

A lealdade de um cliente não se constrói sem existir de facto um esforço contínuo e planeado. Assim, a construção da lealdade e sua posterior retenção divide-se em 7 possíveis etapas que são:

1. **Conhecer os consumidores e permitir que se conheçam uns aos outros** – É importante uma empresa estabeleça uma relação pessoal com os

cliente com o propósito de criar uma conexão forte como forma de incrementar a lealdade do cliente. No fundo, há que aprender os nomes, as múltiplas histórias e os hábitos de compra de cada cliente que compre na empresa. Tratar cada cliente como uma pessoa humana e não apenas como mais uma forma de obtenção de lucro Peek (2021);

2. **Criação de um programa de fidelização** – Um programa de fidelidade tem por objetivo a criação de uma rede de clientes da empresa que integrem um programa com vários benefícios exclusivos de quem é pertencente a este programa. Normalmente, estes programas normalmente têm critérios para as recompensas a obter mas claramente os benefícios para o cliente geralmente suplantam as condições expressas pelo programa de fidelização Peek (2021);
3. **Configurar um programa de referência** – Um programa de referência tem condições muito semelhantes com um programa de fidelidade. Tem por base, a compensação por parte da empresa aos clientes tendo como grande diferença do programa de fidelização, o contrabalanço de o cliente receber benefícios por recomendar a empresa a amigos próximos ou mesmo família. Isto faz com que os clientes retornem para mais, pois agora eles têm esta tipologia de incentivos Peek (2021);
4. **Usar os pontos fortes e valores da empresa** – É preciso realmente que uma empresa perceba e saiba onde é de facto forte, qual é a sua proposta de valor, qual a sua vantagem competitiva, o que um cliente valoriza mais na nossa empresa, quais as ofertas mais exclusivas que promove e em que dias da semana. Estas são algumas das perguntas que uma empresa terá de procurar saber como forma de se manter fiel ao que sempre foi e ser imutável na sua posição de mercado Peek (2021);
5. **Envolver os clientes nas redes sociais** – As redes sociais estão mais atuais do que nunca na atualidade. Estas são, sem dúvida nenhuma, uma ótima maneira de construir relacionamentos com os clientes. Na verdade, uma empresa que não esteja presente nas redes sociais, corre o risco de ser considerada irrelevante. É, deveras importante que uma empresa

permaneça online e atualize os conteúdos em várias redes sociais ao mesmo tempo Peek (2021);

6. **Incentivar o feedback do cliente** - Dar feedback permanentemente aos clientes é uma tarefa do qual as empresas deverão ser capazes. O feedback é uma parte importante da comunicação e se este não existir uma empresa poderá mesmo não saber o que os clientes acharam de um produto ou de uma experiência digital. Os clientes estão mais distribuídos a arremeter em negócios que prezem as suas opiniões e ideias. Não basta, por exemplo, responder ao comentário de um cliente na rede social. Há que realmente implementar o feedback do cliente Peek (2021);
7. **Armazenar os dados dos clientes** – Armazenar os dados dos clientes é outra das formas mais eficazes para a lealdade se manifestar de uma forma progressiva e intensa Peek (2021).

#### 2.14 *Fidelização e CRM – Fatores Determinantes*

A fidelização e o CRM (Customer Relationship Management) são conceitos que se complementam um ao outro em situações específicas e que não se complementam em outros casos. Tudo depende da situação em que se aplica. Ou seja, o CRM desempenha um papel crítico na mediação entre empresas e os consumidores permitindo que, as empresas desenvolvam um relacionamento rápido, eficiente e produtivo com os clientes, agregando valor por meio da comunicação desenvolvida e outras estratégias de marketing relevantes tendo como objetivo final a fidelização e que os consumidores se envolvam com a marca.

Existem, de facto, seis atributos chave que permitem que subterfúgios de CRM implementem numa empresa como forma de saciar o pressuposto evidenciado em linhas acima ( a conceção de uma conexão mais profunda com os clientes frequentes e novos clientes); em primeiro lugar, aquisição e procura de novos

clientes para a marca. Neste caso em particular, enquanto o CRM se ocupa da comunicação com o cliente, a fidelidade poderá criar sem dúvida, experiências personalizadas que tenham um grande poder aquisitivo de atrair mais consumidores de formas mais criativas. No caso do atributo aquisição, fidelidade e CRM ocupam funções independentes mas juntos são parte integrante de um todo Kognitiv (2019) ; em segundo lugar, a troca de valor reciprocamente saudável entre a marca e o cliente. O CRM ocupa aqui um papel muito superficial necessitando apenas de informações gerais dos clientes como primeiro nome, telefone como forma de prolongar a comunicação para a maioria dos clientes, a fidelidade no que diz respeito à troca de valor necessita de informações mais emocionais e pessoais dos clientes adaptando, criando ofertas promocionais e vales exclusivos para esta tipologia de cliente, por exemplo com o objetivo de prolongar a permanência e a escolha da marca Kognitiv (2019); em terceiro lugar, o grande atributo chave da fidelidade e do CRM, a captura e posterior análise dos dados dos clientes como forma a enfatizar uma experiência mais relevante e personalizada. O CRM permite um entendimento mais profundo dos interesses dos clientes e suas preferências, a fidelidade com este atributo usa as informações recolhidas do cliente para impulsionar compras através da coleta de dados no perfil de cliente e pontos de contato para um único cliente Kognitiv (2019); em quarto lugar, o atributo chave que se destaca é o envolvimento também conhecido como engagement formando uma relação entre os consumidores e sua marca, mesmo em compras e em outros momentos importantes de consumo “Loyalty allows customers who want to make a “bigger” commitment provide enriched data to do so.” Kognitiv (2019); em quinto lugar, gastos em condução, condução mais propriamente de oportunidades para impulsionar compras com uma determinada marca. O CRM aproveita de uma forma eficiente ofertas e promoções no espaço do e-commerce; já a fidelidade neste caso usa diferentes ferramentas para impulsionar as ofertas e promoções que o CRM aproveita; por fim, o atributo chave é a base de todos os atributos chave que o CRM e a fidelidade aproveitam de uma forma compensadora, a famosa personalização com o seu grande propósito de criação e manutenção de conexões relevantes Kognitiv (2019).

Estes são, indissociavelmente os grandes fatores que determinam a fidelidade e o CRM e prova-se que embora sejam conceitos independentes, os mesmos complementam-se e não existem um sem o outro. Sem fidelidade não existe CRM e sem as estratégias de CRM não existe fidelidade e vice-versa.

#### 2.14.1 *Benefícios CRM*

A grande estratégia do marketing relacional denominada por CRM tem vários benefícios como forma de incrementar as relações entre os consumidores. Dos diferentes benefícios que advém do CRM destacam-se os seguintes:

1. **Melhor conhecimento dos clientes** – O CRM vai recolher as informações essenciais acerca de um cliente ou de grupo/nicho de clientes e, com isto, vai permitir que se tenha um maior conhecimento dos mesmos para, no fim, adaptar a oferta a cada tipologia de clientes Plaksij (2021);
2. **Melhor Segmentação** - O CRM permite que bases de dados de clientes de uma empresa possam ser divididas por categorias e critérios, facilitando a criação de listas únicas e intransmissíveis . Estas listas ou também designado por segmentos podem de facto ser usadas em vendas e marketing. Para além da função mencionada atrás, o CRM possibilita uma análise das vendas e qual o potencial de leads que essa empresa pode alcançar Plaksij (2021);
3. **Melhor Retenção dos Clientes** – Uma maior retenção dos clientes ajudará a cumprir as promessas de uma empresa, lembrando por exemplo de compromissos como reuniões enviando emails de acompanhamento. O CRM garante esta retenção de clientes otimizada pois há um processo de seleção natural de clientes que garante que os melhores clientes pertencem e estão fidelizados a essa empresa. E como se garante isso? Apostando na personalização dos mesmos Plaksij (2021);
4. **Melhor Antecipação das Necessidades** – Deter e ter um bom sistema de CRM e, no fundo, ajudar os vendedores a vender mais e mais rapidamente,

é o acesso ao histórico do cliente durante toda a jornada do cliente que, no fim, permite antecipar as necessidades do cliente. Conhecer um cliente é extremamente fundamental e antecipar o que este pretende é a melhor forma de o manter fidelizado e sobretudo sendo proativo e apresentar ofertas novas, melhores no momento certo e ainda prestar um bom atendimento ao cliente são as linhas mestras para a antecipação das necessidades e o CRM pode, sem dúvida, oferecer e possibilitar isto Plaksij (2021);

5. **Comunicação melhor e mais rápida** – Diz-se que os clientes consoante a tecnologia progride, os mesmos tornam-se mais exigentes e a querer tudo em menos tempo possível e por isso mesmo a velocidade da comunicação e a eficácia desta são fundamentais. Existem apps ou mesmo sites browser que permitem a criação, por exemplo, de emails personalizados ou SMS's personalizadas Plaksij (2021);
6. **Melhor proteção da privacidade de dados** – As empresas têm acesso a dados muito importantes dos clientes e têm de garantir segurança e privacidade nos dados que são fornecidos pelos mesmos Plaksij (2021).

#### 2.14.2 Desvantagens CRM

Dentro do conceito de CRM, existem algumas desvantagens que podem comprometer o uso de um software de CRM ou mesmo o uso do mesmo. As desvantagens de uma forma sintetizada são:

1. Preço dos planos de software de CRM;
2. Aprendizagem (formação);
3. Uso do software;

4. Mudança ( transição do software de CRM para um software novo)  
Cobuildlab (2021)

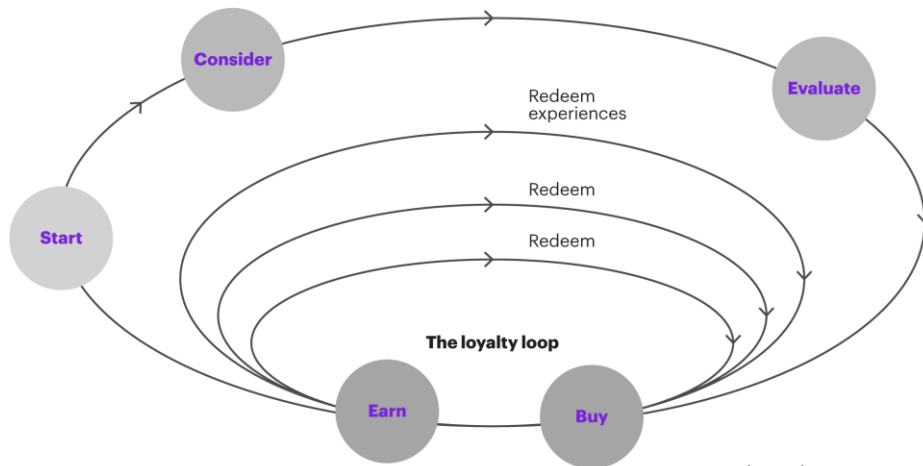


Figura 24 Ciclo de Fidelidade da Jornada do Cliente

Kearney (2021)

### 2.15 Relação entre o marketing relacional e os snacks saudáveis

A relação e o papel do marketing relacional dentro dos snacks saudáveis é vasto. Todavia, atualmente a sua relação restringe-se a uma só: o que é saudável e o que não é saudável e os clientes têm o papel de mediar o que é fortemente saudável e não saudável.

No paradigma atual, os consumidores comem mais frequentemente alimentos ditos não saudáveis por estes serem mais saborosos e saciarem mais fortemente a fome. Os alimentos saudáveis são aqueles em que precisamos de saber se é aquilo mesmo que procuramos; os alimentos que fazem bem à saúde não são tomados como uma decisão no ato de compra fácil de tomar devido a múltiplos fatores como o preço, o sabor, as características nutricionais entre outros fatores relevantes para a seleção ou não destes mesmos alimentos Ridder (2020).

Os alimentos que prejudicam a saúde a curto, médio e longo prazo são tidos como escolhas mais fáceis por terem um sabor e uma textura mais habitual, conveniente

e universal. Por exemplo, os snacks saudáveis, área de atuação da empresa na qual estagiei (Fruut), será uma escolha difícil a tomar no ato de compra dado o desconhecimento dos produtos, o fator “moda/tendência” e sobretudo, a diversidade dos mesmos. O papel do marketing relacional nesta questão, por exemplo, é fundamental pois este terá de se relacionar com os clientes, com as próprias marcas, cadeias de retalhistas e perceber que estratégias implementar para tornar este processo de preferência em alimentos saudáveis mais rápido e fácil.

De facto, os consumidores de alimentos não saudáveis manifestam um claro consumo pessoal ao invés deste consumo ser em ambiente social Ridder (2020).

Contudo, cada vez mais as preocupações relacionadas com a saúde vêm à tona e a saúde está no topo da lista como a maior preocupação Ridder (2020). A alimentação é tida segundo as conceções atuais como uma abdicção ao prazer e ao facto de um alimento ser saboroso causado pela preocupação com a própria saúde e com o aumento do risco de doenças das mais variadas tipologias, sobretudo as que afetam diretamente a saúde pública de uma região ou de um país Ridder (2020).

Em conclusão, os lanches juntamente com a pujança do marketing relacional, assumem um papel fundamental para reduzir estas grandes intempéries e o snack impõe-se aqui como lanche dominante e adquire uma função primordial. Há que encontrar um equilíbrio apurado entre o marketing relacional e os snacks saudáveis de forma a que a relação entre estes dois seja potenciada no futuro e que perigos da saúde pública se tornem benefícios duradouros para cidadãos a nível mundial. Por intermédio dos snacks saudáveis a título de exemplo, a fruta desidratada, isto será possível Ridder (2020).

### **3 Diagnóstico e Estratégia– Um olhar contemporâneo sob a perspetiva da Fruut**

No capítulo 3 enunciarei os aspetos mais gerais da Fruut testando vários modelos de pesquisa e diagnóstico como a análise SWOT ou de Porter mas também, modelos de análise e de estratégia como o triângulo de ouro ou mesmo a análise PEST, instrumentos estes imprescindíveis a uma observação cuidada e clara de múltiplos pontos chave da empresa que irão ser citados ao longo deste capítulo. Se pensarmos na forma lógica como o título do capítulo nos indicia, toda a frase faz sentido porque ao analisarmos uma pesquisa que tenha por base uma estratégia, essa mesma estratégia terá de ser diagnosticada e, posteriormente avaliada positivamente ou negativamente.

#### *3.1 Análise dos Mercados*

A análise de Mercado a se efetuar será a dois níveis completamente distintos que nos permitirá ter uma visão mais detalhada e completa da análise a efetuar: numa primeira análise, investigar o mercado numa perspetiva nacional; numa segunda análise, examinar o setor de mercado onde a Fruut possui atividade principal: o mercado dos snacks saudáveis. Contudo, irei evidenciar alguns dados relativos a Portugal, visto ser importante perceber a dimensão e o impacto que a economia nacional possui na economia internacional.

#### *3.2 Análise do Mercado a nível nacional*

O mundo mudou, adaptou-se, reconverteu-se num mundo mais fechado, focado num só ambiente: o digital. O digital não porque nos encontramos atualmente a viver uma revolução tecnológica mas sim por um vírus que, de um momento para o outro, transformou os hábitos dos portugueses mais rápido do que o previsto pela

globalização crescente e, assim, pela tecnologia massiva. A causa de o ano de 2020 e de pelo menos o primeiro trimestre de 2021 ter sido um ano diferente, peculiar foi nada mais, nada menos do que, a pandemia de COVID-19.

Todas as grandes áreas de atuação que fazem a “economia andar” desde economia, cultura, restauração entre outras áreas, padeceram prejuízos colossais.

Assim, irei apresentar alguns números que representam o mercado nacional:

PIB per capita (2020): 202.466 milhões de euros -7,6% que no ano de 2019;

População Empregada (2020): 46,76% -11% que no ano de 2019;

Taxa de Desemprego (2020): 6,5% +0,2% que no ano de 2019;

Salário Médio (2020): 19.478€ +3,65% que no ano de 2019;

Exportações (2020): 53.782.649,833€ -8,9% que no ano de 2019;

Importações (2020): 67.866.772,193€ -12,6% que no ano de 2019;

Taxa de Cobertura das Exportações e Importações (2020): 95,4%

Balança Comercial (2020): -3.583,3 milhões de euros com saldo negativo;

Número de Empresas em Portugal (2020): 37,485 empresas -11,5% do que no ano de 2019;

VAB (2020): 185.162,83 milhões de euros

**Fonte:** Economy (2021)

Os dados acima evidenciados provam a relevância e o impacto que alguns dos dados mais importantes que definem um país têm na economia portuguesa como os citados acima destas linhas. De notar que, os dados acima mencionados são exemplos de muitos indicadores; apenas estão citados os mais preponderantes de

análise à dimensão e evolução do mercado. O período considerado é de três anos: de 2019 a 2021.

Observando atentamente os dados, o que podemos inferir é que, a situação a nível nacional não se encontra favorável devido à pandemia de COVID-19 tal como nós já temos conhecimento. A pandemia veio apresentar uma realidade económica, social, demográfica e cultural que Portugal totalmente diferente.

Podendo fazer a previsão do que esperar nos próximos anos, o Banco de Portugal elaborou uma infografia que nos irá apresentar uma antevisão do cenário económico de Portugal (Figura 25):

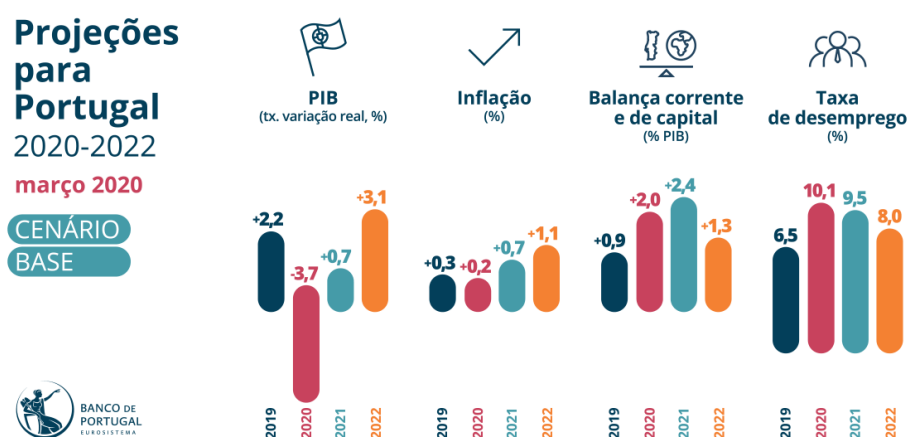


Figura 25 Projeções para a economia portuguesa - 2020 a 2022 Portugal (2021)

### 3.3 Análise do Mercado de Snacks Saudáveis

O mercado de snacks saudáveis é o mercado onde a Fruut se insere melhor.

Por outro lado, os produtos que produz diariamente durante todo o ano encaixam-se dentro de snacks, snacks que têm em vista a saúde e a nutrição por parte de quem os consome. Neste preciso tópico do relatório, irei mostrar como o setor dos snacks saudáveis evoluiu, qual a sua dimensão, definir o que é o “*snackfication*”, quem são os consumidores de snacks entre muitos outros assuntos relevantes de serem mencionados dentro deste título.

### 3.3.1 *Dimensão do Mercado de Snacks Saudáveis*

O mercado dos snacks saudáveis está a crescer a uma velocidade estonteante e, um dos muitos fatores que permitiu este crescimento foi a pandemia de COVID-19 visto que a população portuguesa se encontrava confinada. Em consequência do que se disse, houve uma alternativa que se impôs: a conveniência nos snacks aliada a uma preocupação em ter uma alimentação saudável veio a favorecer de forma exponencial, as empresas de snacks saudáveis. A dimensão desta indústria é, assim, de 427 biliões de dólares com capacidade para crescer mais Intelligence (2021).

Olhando para a dimensão do mercado de snacks saudáveis de outra perspetiva realística, verificou-se um pouco por todo o mundo, uma diminuição no consumo de snacks saudáveis nos primeiros meses devido a questões de distribuição e logística e por toda a situação da pandemia ser algo novo para a população mundial Intelligence (2021)

Com o decorrer da pandemia, as pessoas começaram a saber viver com a mesma da melhor forma possível e, com isto, procuraram cada vez mais formas de se manterem saudáveis e exercitados e em consequência, a procura por snacks benéficos à sua saúde, mais do que duplicou e, as empresas sabendo à partida desta informação, proporcionaram cada vez mais gamas novas de produtos com mais vitaminas, nutrientes para fazer corresponder e acompanhar esta grande procura Intelligence (2021).

### 3.3.2 Evolução do Mercado dos Snacks Saudáveis

A evolução do mercado de snacks saudáveis tal como já foi referido anteriormente, tem sofrido atualmente um aumento crescente e positivo a nível mundial. Quanto a perspectivas futuras, como o gráfico 26 comprova um crescimento ainda mais sólido, sustentado e em plena ascensão deste mercado. A razão pela qual, este mercado tem sofrido uma expansão sem precedentes é uma preocupação constante da população com a sua saúde e com a sua alimentação de forma a evitar doenças cardiovasculares entre outras doenças. A Figura 16 mostra-nos in loco os diversos segmentos que este tipo de snacks podem adotar desde barras de cereais e granola, sementes e snacks de frutos secos, snacks de fruta desidratada e o mix de snacks.

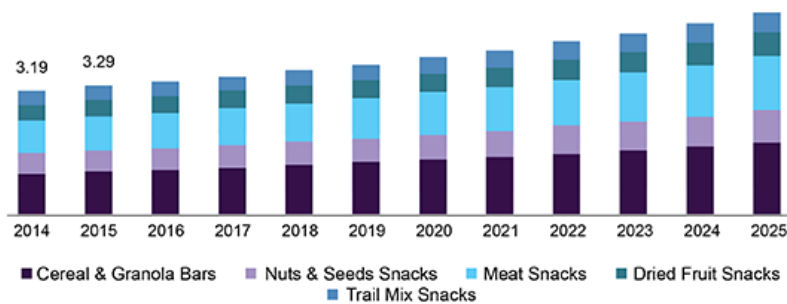


Figura 26 Crescimento de Snacks Saudáveis a nível mundial - 2014 a 2025 (Research, 2021)

### 3.3.3 Snacks Saudáveis VS Fast Food

Assim, há ainda muitas pessoas a preferir comida “fast-food” a snacks saudáveis e que estes, infelizmente constituem a maioria da população mundial.

Mas nem tudo é negativo visto que, a população mundial gasta cada vez mais dinheiro em snacks que contribuam para a sua robustez e para o “aumento das despesas com alimentos e bebidas, consciência sobre alimentos saudáveis,

mudanças nos padrões de alimentação e hábitos alimentares existentes e o desejo de saborear novos produtos” Intelligence (2021).

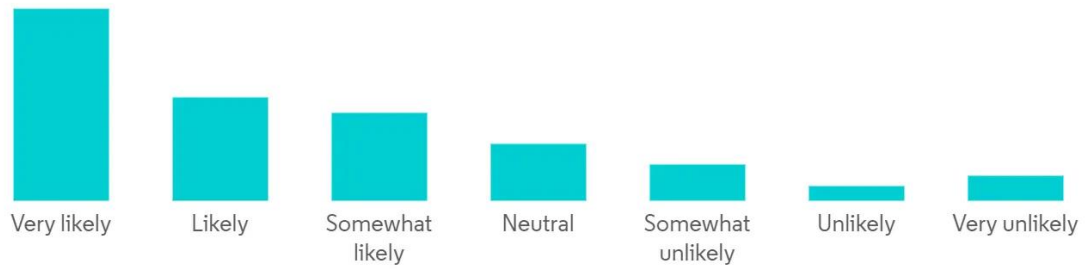
O crescimento nas vendas deste tipo de snacks deve-se igualmente à facilidade com que se consome, à atratividade da embalagem em si, à comodidade e ao facto de poderem ser consumidos em qualquer lado, em qualquer ocasião e ser levados para viagens mais longas de avião, por exemplo “Com isso, a demanda por snacks está a aumentar devido à conveniência vinculada de consumo, auxiliada por embalagens descartáveis que evitam que as barras entrem em contato com as mãos, mantendo-as limpas para trabalhar simultaneamente ” Intelligence (2021).

#### 3.3.4 *Snackfication: opiniões dos consumidores sobre os snacks*

Snackfication poderá ser definido como o crescente aumento de snacks proveitosos e saudáveis para ocasiões de lazer como forma de aumentar a conveniência, a praticidade e o consumo para quem consome um snack. Por exemplo, fruta desidratada, fruta cristalizada, barras de cereais são muitos dos grandes exemplos de snackfication. Como afirma Alexandre Santos, fundador da marca Bean’Go “O consumidor procura, cada vez mais, produtos para serem consumidos ‘on-the-go’ [em movimento], que sejam práticos e fáceis de consumir” Gonçalves (2021).

Assim, a população no cômputo geral demonstra muito pouco tempo para cozinhar e em contraste mais conscientes da relevância de uma nutrição saudável e equilibrada, os consumidores assim solicitaram às empresas soluções práticas e nutritivas para consumir entre as refeições, em casa, na escola, no local de trabalho ou em movimento. Esta é a base dos snacks *on-the-go*.

Na Figura 27 mais acima, está representado um gráfico que nos mostra opiniões reais baseadas num estudo/experiência a pessoas reais que consumiram snacks saudáveis e, no final, deram opiniões acerca dos snacks saudáveis que consumiram.



Source: Mordor Intelligence

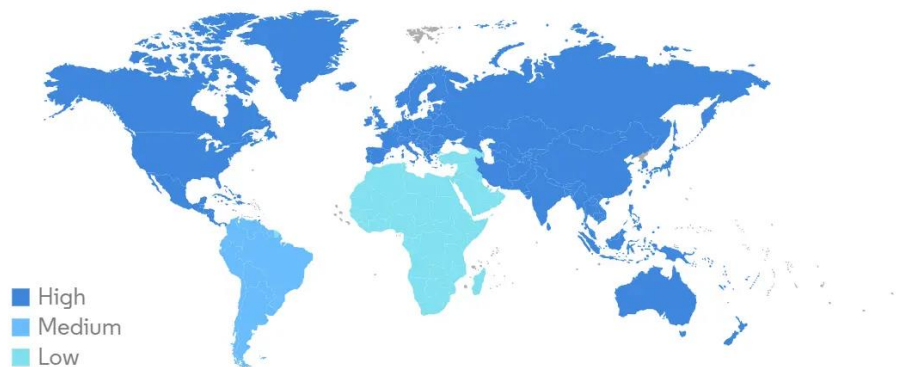


Figura 27 Opiniões dos Consumidores que compram snacks on the go

Intelligence (2021)

### 3.3.5 Tamanho de Mercado de Snacks Saudáveis por país

No decorrer deste tópico iremos observar as regiões no mapa mundi que consomem mais snacks saudáveis. Dentro das cidades desenvolvidas, as designadas cidades cosmopolitas, os snacks saudáveis são largamente consumidos devido à alta comercialização e urbanização inerente a estas cidades.



Source: Mordor Intelligence



Figura 28 Tamanho do Mercado a nível mundial - Snacks Saudáveis - 2020

Intelligence (2021)

Ao olharmos para a Figura 28 podemos verificar que, os maiores mercados de snacks saudáveis situam-se nos continentes desenvolvidos como o continente Europeu, Americano, Asiático e Oceânia. Por outro lado, o tamanho do mercado nos continentes da América Latina e o continente Africano registam valores inferiores aos registados nos restantes continentes Intelligence (2021).

### 3.3.6 Grandes Players do Mercado dos Snacks Saudáveis

Em todo o mundo, existem milhares de empresas que competem entre si nos mais diversos ramos de atividade e, o de snacks saudáveis não é exceção. Centenas de empresas lutam entre si por uma quota de mercado principalmente nos países desenvolvidos onde a atividade económica e todo o seu funcionamento são inseparáveis Intelligence (2021).

Dentro dos milhares de players do mercado dos snacks saudáveis destacam com grande relevância e notoriedade sete grandes empresas que se empenham diariamente para trazer produtos adaptados às necessidades de cada consumidor. Neste caso, falamos evidentemente de snacks saudáveis como barras de cereais, granola, tortitas, craaks, sementes, fruta desidratada entre outros. Para além de novos produtos lançados por estas multinacionais, as mesmas esforçam-se arduamente por assinar novas parcerias estratégicas com novos fornecedores, expansão da sua produção para acompanhar a procura, conquistas de novos mercados importantes para



Figura 29 Concentração do Mercado de Snacks Saudáveis – 2020 Intelligence (2021)

estas empresas entre outras ferramentas chave para que, no final, estas empresas possam sempre oferecer os melhores produtos com a melhor qualidade ao cliente dia após dia.

Assim, os grandes players do mercado de snacks dito saudáveis são:

- Unilever;
- Kellogg's;
- Pepsico Inc;
- General Mills;
- Nestlé S.A;
- Mondelez;
- Johnson & Johnson.

### 3.4 Análise Externa

#### 3.4.1 *Análise PESTAL*

Para estudar qualquer empresa é necessário, numa primeira instância, compreender a sua envolvente e identificar mudanças políticas, económicas, socioculturais, tecnológicas, ambientais e legais num determinado ambiente de negócios. Esta análise é de carácter relevante para todas as empresas.

##### 3.4.1.1 *Contexto Político*

Portugal, desde tempos recentes, tem assentado o seu poder numa democracia. O contexto político atual nunca deve ser um fator que condicione as deliberações de negócio de uma empresa.

Portugal irá ter eleições autárquicas ainda este ano e estas serão determinantes para decidir o futuro do poder local de cada município; seguem-se em 2023, as eleições legislativas e as eleições presidenciais de 2026.

De realçar sobretudo que, não existe de nenhuma forma legislação pendente ou alterações tributárias que poderão afetar um determinado negócio, de forma positiva ou negativa. Pelo contrário, existe uma série de apoios/incentivos que o

Estado Português concede de forma direta às empresas portuguesas, no sentido de potenciar valores como a inovação, qualificação, internacionalização, empreendedorismo. Destes apoios, tendo em consideração a realidade da Fruut, poderá fazer sentido destacar os seguintes:

- **Inovação Empresarial e Empreendedorismo;**
- **Qualificação e Internacionalização das PME;**
- **Investigação e Desenvolvimento Tecnológico.**

### 3.4.1.2 Contexto Económico

Portugal entre o ano 2007 - 2008 viveu uma crise económica sem precedentes; só em anos mais recentes, precisamente a partir de 2014 é que Portugal foi dando sinais de uma estabilidade económica promissora embora progressiva/faseada. Em função desta crise, muitas empresas faliram, inúmeras pessoas ficaram desempregadas, empresas pediram empréstimos numa busca ávida por apoios levando a um ambiente de instabilidade em todas os setores de mercado sem exceção.

Nada fazia prever que no ano de 2020 e, ainda, atualmente, Portugal presenciasse uma crise económica semelhante á de 2008/2009. Semelhante pois, a atual crise económica poderia ser caracterizada como a pior crise económica que Portugal já experienciou tendo como grande responsável o vírus da COVID-19. Esta atual crise teve repercussões tão ou mais graves que a crise de 2008.

O estado da economia de um país é fortemente afetado por diversas variáveis. Em 2020, segundo o Banco de Portugal, destacam-se alguns números importantes:

- Em 2020, o endividamento das empresas cresceu 1,6% face a 2019;
- Em novembro de 2020, o endividamento de particulares cresceu de 1,35% para 1,67% em dezembro de 2020;

- O financiamento das administrações públicas aumentou de 1,2 mil milhões de euros em dezembro de 2019 para 12,3 mil milhões de euros em dezembro de 2020;
  - Os empréstimos concedidos pelos bancos a setores da área não financeira subiram no mesmo período homólogo de 3,8% em novembro de 2020 para 4,1% em dezembro de 2020;
  - A dívida pública aumentou de 250 mil milhões de euros para 270,4 mil milhões de euros;
  - Viagens e turismo sofreram uma queda de 13,108 mil milhões de euros para cerca de 4958 mil milhões de euros;
  - O endividamento do setor das indústrias e do setor do comércio, alojamento e restauração decaiu para 8,6% e 7,4%, respetivamente.
- Portugal, Impacto da COVID-19 na economia portuguesa em 2020 (2021)

São alguns exemplos das consequências que esta crise económica provocada pela pandemia acarreta. Este é o cenário atual da economia onde agora se avalia os prejuízos. Perdas estas que só poderão ter retorno daqui alguns anos. O teletrabalho impôs-se como forma dominante de trabalho.

Todavia, há esperança numa mudança drástica de paradigma impondo-se aqui um grande binómio: confinamento/desconfinamento. Na atual fase em que Portugal se encontra, poderemos observar somente nestes últimos meses algo que nunca pensaríamos observar a longo prazo: uma quase total liberdade com todos os ramos de atividade a operarem novamente.

#### 3.4.1.3 *Contexto Sociocultural*

O estilo de vida e as tendências de consumo passam por desfrutar de uma alimentação dita como saudável e benéfica para a saúde. Mas o contexto sociocultural é muito mais do que possuir e deter um estilo de vida: é a forma como

nos interrelacionamos com os outros, a forma como somos felizes dentro da nossa cultura.

Assim, importa destacar que, segundo a PORDATA, a taxa de crescimento populacional portuguesa segundo os últimos censos de 2011 é de 0,197 isto é, 0,1%. Um crescimento demarcadamente lento em que a taxa de natalidade é baixa e é isto que provoca naturalmente este número baixo.

Um novo consumidor emerge a partir da situação pandémica e há aqui uma notória mudança/reajustamento no estilo de vida dos portugueses. Segundo o estudo “COVIDisruption: O novo caminho do consumidor” (2020), desenvolvido pela Nielsen, os portugueses estabeleceram uma nova tendência que se prende com a preocupação e a qualidade do tempo passado em casa fazendo nascer um novo estilo de vida e moldando os restantes a partir deste. Esta análise demonstrou que segundo a Nielsen (2021):

- Os consumidores estão a procurar reequilibrar os seus estilos de vida;
- Uma reorientação que obrigará marcas e retalhistas a procurarem novas oportunidades de consumo;
- O consumo em casa foi conduzido por distintas necessidades, que os consumidores procuraram encontrar em diferentes tipologias de produtos;
- Categorias de socialização (habitualmente muito consumidas fora de casa), que foram altamente impactadas no consumo fora do lar e agora precisam de se reinventar, criando novos momentos de consumo agora dentro dos lares;
- É expectável que o comportamento do consumidor mude no futuro e a sua resposta à crise poderá ser maior ou menor de acordo com os impactos que sofrem nos seus rendimentos;
- A capacidade de adaptação e a resposta a novas prioridades vão fazer parte do futuro, a par de preocupações com a tecnologia e a saúde e o bem-estar, mas a resposta não poderá ser a mesma para todos os consumidores;
- Vamos encontrar um consumidor mais preocupado em reajustar os seus gastos, baseando as suas escolhas em novos mecanismos de preço, um

consumidor que prioriza e é orientado por valores diferentes do passado Nielsen (2021).

Em termos de estilo de vida, este é cada vez mais diferenciado devido a fatores já referidos porém, este continua em rápidas alterações e o trabalho surge como uma das principais preocupações dos portugueses. O facto de ter havido um ajustamento no estilo de vida dos portugueses, este irá sofrer alterações que permanecerão para sempre visto que, os portugueses adotarão hábitos adquiridos durante o período de confinamento.

#### 3.4.1.4 *Contexto Tecnológico*

A tecnologia está em constante evolução e mutação e todos os dias há novas tecnologias a surgirem e milhares de start-ups apostam em I&D e em IA e em outras tecnologias inovadoras. Isto permite às empresas desenvolverem-se em diferentes sentidos, seja para recolher informação, potenciar vendas ou comunicar com o consumidor. Atualmente, a população está cada vez mais conectada à internet e aos seus afins como redes sociais, jornais e revistas digitais, e-books, o que leva muitas empresas a procurar explorar esta oportunidade.

No que ao investimento em tecnologia diz respeito, Portugal investe de uma forma cada vez mais gradual embora insuficiente para poder acompanhar os restantes países europeus que investiram na tecnologia mais prematuramente. Verifica-se que “...a realidade é que Portugal ainda está aquém quando comparado com outros países que começaram a investir nas TIC mais cedo” Bit (2021). Portugal terá ainda um longo caminho a percorrer na aplicação da tecnologia em áreas como a inovação, estratégia, softwares internos de empresas entre outras áreas relevantes de serem empregues dentro da evolução das TIC “Portugal ainda tem um longo caminho a percorrer no que toca ao desenvolvimento e adoção tecnológica” Bit (2021).

Por outro lado, já se começa a notar o aumento do investimento nas TIC, que tem tendência a continuar ao longo dos anos. A amplificação das TIC em mais áreas torna-as mais versáteis, racionais e até mesmo universais transformando-as em tecnologias aplicáveis e impactantes a todos os domínios da vida humana.

De acordo com o Bareme Internet, 74% dos portugueses têm acesso regular à internet pelo menos 1 vez por mês. Adicionalmente, segundo o estudo “Portugueses e as Redes Sociais” (2018) realizado exclusivamente pela Marktest Consulting, “87% dos portugueses inquiridos visita as redes sociais várias vezes ao dia e destes 59% vê televisão enquanto acede às redes sociais, 70% recordam ter visto publicidade nas redes sociais, um terço dos utilizadores já fez compras nas redes sociais, mais que duplicando o valor de 2013” I (2021).

### *3.4.1.5 Contexto Ambiental*

Nos dias de hoje, ambiente significa, entre muitos outros significados, um debate atual e preponderante. Toda a forma de ecologia e de poluição mereceram ao longo da história da humanidade um destaque relevante por parte de organizações e empresas. Atualmente, a aposta no ambiente por parte das empresas é ainda mais significativa, mais constante, mais coordenada e mais orientada demonstrando assim uma maior preocupação relativa ao conceito de sustentabilidade através da não utilização do plástico, de acordo com as normas definidas pela União Europeia e do controlo de projeção de poluentes como resíduos advindos das fábricas das empresas.

#### 3.4.1.6 Contexto Legal

Quanto à legislação laboral de carácter obrigatório em Portugal, destaca-se a Lei n.º 7/2009 referente ao código do trabalho revogada e sujeita a alterações posteriormente pela(s) Lei n.º 53/2011, de 14 de Outubro, Lei n.º 3/2012, de 10 de Janeiro, Lei n.º 23/2012, de 25 de Junho e Lei n.º 47/2012, de 29 de Agosto.

Procurando conceber uma moldura legal onde o consumidor seja tido em conta, é necessário destacar:

→ Lei n.º 24/96, de 31 de Julho com a sua última alteração efetuada através da Lei n.º 63/2019, de 16/08.

De referir que, em Portugal, os prazos de ajustes às mudanças legislativas nas leis referidas acima e nas restantes leis aplicáveis em Portugal é de 5 a 10 dias úteis.

### 3.5 *Análise SWOT - Fruut*

De seguida, apresenta-se a análise SWOT aplicada à Fruut e tem como objetivo diagnosticar e estabelecer uma estratégia para a empresa apresentando os seus pontos fortes e pontos fraco e ainda as oportunidades e as ameaças.

#### 3.5.1 Fatores Internos – Controláveis pela Empresa

##### 3.5.1.1 *Pontos Fortes*

- Oferta diversificada no portefólio da marca;
- Qualidade e quantidade dos produtos reconhecida;
- Inovação constante nos produtos;
- Preços competitivos;
- Snacks 100% saudáveis;
- Excelente para várias ocasiões do dia a dia e para partilhar;

- Rigor e consistência nas entregas aos clientes;
- Produtos indicados para quem sofre de intolerâncias alimentares.

Podendo construir uma explicação mais detalhada de cada um dos pontos, enunciarei uma explicação que assenta em:

Oferta diversificada no portefólio da marca - A Fruut oferece aos potenciais ou mesmo consumidores, uma alargada gama de produtos tanto quanto possível distinta e multifacetada tendo como grande mote a conveniência, a praticidade e, sobretudo, o facto de ser 100% português e sem desperdício;

Qualidade e quantidade dos produtos reconhecida - A qualidade e quantidade dos produtos da Fruut é adaptada ao produto de acordo com a embalagem. Esta qualidade é reconhecida no momento de consumo dos snacks e quantidade igualmente indicada para consumir como um lanche;

Inovação constante nos produtos- Esta inovação caracteriza-se, por uma aposta em novas gamas de produtos como, por exemplo, as Craaks ou o Pack Família. Esta inovação está patente igualmente, na combinação e harmonia de sabores e em trazer para o consumidor final diferentes tipologias de produtos usualmente pouco vistas no mercado;

Preços competitivos- A empresa possui preços que, de facto, são competitivos (em relação á sua área de atividade, a desidratação de alimentos) e em algumas ocasiões, os produtos da Fruut conseguem possuir mesmo um preço mais reduzido do que outros concorrentes;

Snacks 100% saudáveis- O grande core bussiness da Fruut é, sem dúvida, os snacks. Snacks estes 100% saudáveis, vegan, sem açúcares adicionados, grande conteúdo de fibra, não frito e sem glúten. É, portanto, muito mais do que um snacks saudável, é um snack versátil, adequado a todo o tipo de clientes/consumidores;

Excelente para várias ocasiões do dia a dia e para partilhar- Uma fatia de maçã desidratada é excelente para partilhar com amigos num passeio, de carro, de viagem, na praia, em casa sentado na varanda;

Rigor e consistência nas entregas aos clientes - A marca consegue de facto ser deveras assídua nas entregas das encomendas realizadas online ou mesmo através, das novas caixas de subscrição. Esta consistência é, de facto, autenticada com base em experiências anteriores positivas por parte dos consumidores e, por parte da marca através da rapidez que executa todo o processo de tracking da encomenda, por exemplo;

Produtos indicados para quem sofre de intolerâncias alimentares- A pensar nas diferentes tipologias de consumidores que existem em Portugal, a Fruut pensa na população diabética, intolerantes ao glúten, vegetarianos entre outro tipo de pessoas com intolerâncias alimentares.

#### 3.5.1.2 *Pontos Fracos*

- Produtos semelhantes ao da concorrência;
- Ligeira falta de assistência ao cliente;
- Falta de recursos humanos;
- Custo elevado de portes de envio;
- Produto que não é de primeira necessidade;
- Não presença em todos os Hiper's e Super's existentes em Portugal.

Podendo construir uma explicação mais detalhada de cada um dos pontos, enunciarei uma explicação que assenta em:

Produtos semelhantes ao da concorrência- Repetidamente, o mercado dos snacks, manifesta um comportamento semelhante a todas as marcas de snacks saudáveis, ou seja, os produtos tendem a ter semelhanças entre eles. Por exemplo, a Fruut aposta na sua gama Chipz em que como produto tem finas fatias de maçã desidratada cortada em forma de palito. Neste caso, a Fruut não encontra produtos semelhantes porque é a única marca do mercado que o faz. O que se está tentar elucidar, é que frequentemente e na sua grande maioria, as marcas de snacks

saudáveis tendem a repetir-se tanto no sabor como na textura , como na forma como embalam os seus produtos;

Ligeira falta de assistência ao cliente- A empresa não possui uma firme e organizada assistência ao cliente tanto no momento de pré-compra, como no momento da compra e do pós-compra;

Falta de recursos humanos- Por ser uma empresa criada em 2013, a Fruut não dispõe de uma grande equipa corporativa o que, em certas ocasiões pode-se revelar uma vantagem mas, noutras ocasiões uma desvantagem;

Custo elevado de portes de envio- O custo dos portes de envio das encomendas online e de outros tipos de packaging da Fruut é elevado;

Produto que não é de primeira necessidade- Infelizmente, a realidade que se apresenta em Portugal é esta: os snacks saudáveis não são de todo bens de primeira necessidade isto é, produtos consumidos regularmente e diariamente em grandes quantidades;

Não presença em todos os Hiper's e Super's existentes em Portugal- A marca não se veicula a todas as cadeias de supermercado e hipermercado existentes em Portugal Continental e ilhas estando só presente em cadeias conhecidas aqui em Portugal como o Pingo Doce, Continente, Intermarché, entre outros.

### 3.5.2 Fatores Externos – Não Controláveis pela empresa

#### 3.5.2.1 Oportunidades

- Elevada procura de produtos ligados a uma alimentação saudável;
- Aumento da preocupação com a saúde e em consequência disso, aumento de iniciativas que promovem estilos de vida saudáveis;
- Aparecimento de novos nichos de mercado emergentes;
- Valorização do local, regional, autêntico e 100% nacional;
- Aumento da procura de produtos com sabores étnicos, isto é, aglutinação de produtos oriundos de um país com outro país;
- Aumento da preocupação com o desperdício alimentar traz oportunidades de parcerias estratégicas.

Podendo construir uma explicação mais detalhada de cada um dos pontos, enunciarei uma explicação que assenta em:

Elevada procura de produtos ligados a uma alimentação saudável- Tem sido cada vez mais recorrente a procura de alimentos que aumentem a qualidade de vida e a saúde dos portugueses e, com isto, surgiu uma grande oportunidade e ao mesmo uma grande preocupação. A situação atual pandémica impulsionou e acentuou esta preocupação com a saúde. Em consequência, o grande beneficiador desta envolvente é o mercado dos snacks saudáveis, por exemplo, em que a procura por snacks similares mais do que duplicou;

Aumento da preocupação com a saúde e em consequência disso, aumento de iniciativas que promovem estilos de vida saudáveis- Este tópico da análise SWOT vai de encontro com o tópico anterior. Há, de facto um aumento de preocupação com a saúde por parte dos consumidores a nível internacional e, em resultado desta maior atenção ao que se come e ao sedentarismo por exemplo, há ainda um

crescimento de iniciativas que promovam e disseminem um estilo de vida saudável a um maior número de pessoas;

Aparecimento de novos nichos de mercado emergentes- Novos nichos de mercado surgem todos os dias dentro desta categoria. Alimentação saudável está na moda, faz bem, é segura, proporciona qualidade de vida a quem a consome. Aos hábitos de alimentação saudável, alia-se a prática de exercício, intensiva ou não, e ainda benefícios de uma vida regrada pela alimentação equilibrada. Na era digital, fotografias surgem aos milhares nas redes sociais. Após a prática de exercício físico, fotografias de comida e influencers ligados a esta área de mercado da alimentação saudável são o mais recorrente de acontecer;

Valorização do local, regional, autêntico e 100% nacional- Um produto ao deter 100% de origem nacional promete mais qualidade a preços acessíveis, e, ainda os custos de retalho e marketing são mínimos. Após a confirmação e a sua posterior receção, a encomenda é diretamente enviada aos clientes, e os custos de transporte relativamente baixos. Uma maior praticidade e uma maior rapidez proporciona uma sensação de conforto, segurança, rapidez e eficiência ao cliente, valores estes que possuem um peso enorme na conquista ou não de novos clientes e o garante dos já existentes. Quanto ao design, também este 100% português, os produtos premeiam simplicidade, versatilidade e sustentabilidade;

Aumento da procura de produtos com sabores étnicos, isto é, aglutinação de produtos oriundos de um país com outro país- Com o multiculturalismo cada vez mais presente na nossa vida diária, é inevitável que não exista uma procura crescente de produtos que agregue a cultura predominante em Portugal e uma cultura vinda do exterior, por exemplo, a asiática. É sempre deveras preponderante existir produtos de outras culturas, neste caso, de emigrantes/estrangeiros que venham de outros países. Ao existirem, de facto, há um aumento exponencial da procura destes produtos pois os estrangeiros têm vontade de experimentar os produtos que agrupam o sabor da cidade onde nasceram com a cidade que estão a conhecer;

Aumento da preocupação com o desperdício alimentar traz oportunidades de parcerias estratégicas- O desperdício alimentar é um dos grandes flagelos que o mundo enfrenta todos os anos. A grande missão da Fruut é combater o desperdício alimentar aproveitando fruta “feia” recusada pelas grandes superfícies como supermercados ou hipermercados. Com o passar dos anos, há cada vez mais comida deitada fora e, com isto, há uma preocupação inerente. O desperdício alimentar pode trazer de facto, parcerias estratégicas com outras empresas que aproveitem o que é desperdiçado e ainda lucrem com isso.

### 3.5.2.2 Ameaças

- Elevada concorrência de produtos que satisfazem as mesmas necessidades;
- Reduzida dissemelhança dos produtos;
- Técnica da desidratação fácil de replicar em casa;
- Baixo rendimento socioeconómico dos portugueses;
- Aumento do preço das frutas como o coco ou o abacaxi;
- Elevada sensibilidade ao preço por parte dos portugueses;
- Inexistência de confiança nos banners, cobertas ou outras formas de publicidade tradicional ou até mesmo digital.

Podendo construir uma explicação mais detalhada de cada um dos pontos, enunciarei uma explicação que assenta em:

Elevada concorrência de produtos que satisfazem as mesmas necessidades- A concorrência é infalível. Uma empresa não é empresa sem existirem concorrentes que lhe estejam associadas. O mercado dos snacks saudáveis normalmente comporta-se da mesma forma a todas as marcas já existente no mercado, ou seja, os produtos tendem a se repetir mesmo entre a concorrência. Aqui o fator distintivo mais característico poderá ser os sabores que a marca apresenta e a cultura da empresa, por exemplo;

Reduzida dissemelhança dos produtos- Comumente, os produtos que as marcas de snacks saudáveis apresentam aos consumidores são os mesmos mesmo em sabores e não só. Estes produtos conseguem ter um packaging muito semelhante. Os sabores que se repetem mais vezes são, a maçã, o coco, a pêra entre outros;

Técnica da desidratação fácil de replicar em casa- A desidratação pode mesmo ser realizada em ambiente doméstico. Esta técnica é fácil de imitar visto se tratar de secagem a temperaturas altas de frutas. Retira-se a humidade presente naturalmente nas frutas e seca-se. Grandes marcas de eletrodomésticos lançaram igualmente desidratadores em tamanho mais reduzido para, numa fase seguinte serem postos à venda e qualquer consumidor os comprar. Como se vê, uma técnica muito fácil de replicar e uma grande ameaça que a Fruit não pode controlar;

Baixo rendimento socioeconómico dos portugueses- Inseridos dentro do contexto pandémico, os portugueses viram os seus rendimentos a decrescer. Os snacks, sejam eles saudáveis ou não, não são baratos; são produtos com um elevado PVP e, nem todos os portugueses têm dinheiro para os obter, consumir e voltar a comprar de novo;

Aumento do preço das frutas como o coco ou o abacaxi- Sem dúvida que o aumento do preço de qualquer produto ou bem alimentício é uma ameaça para qualquer empresa, principalmente quando se lida com fruta e a empresa possui frutas exóticas como o coco e o abacaxi cujo preço depende e é fornecido pelo produtor do país de origem de onde advém a fruta em questão;

Elevada sensibilidade ao preço por parte dos portugueses- Os portugueses, regra geral, são muito sensíveis aos preços estabelecidos pela empresa e pelos hipermercados e/ou supermercados. Quando se apercebem que um preço não corresponde à expectativa que têm na sua mente nem sequer compram o produto; noutra situação, quando esse mesmo produto que o consumidor viu encontra-se em promoção, o comportamento muda;

Inexistência de confiança nos banners ou outras formas de publicidade tradicional ou até mesmo digital- Habitualmente, não existe muita confiança nestas formas de publicidade. E porquê? Porque muitos consumidores acham que esta tipologia de se fazer anunciar um produto ou um serviço é não genuína.

### 3.6 Triângulo de Ouro do Posicionamento

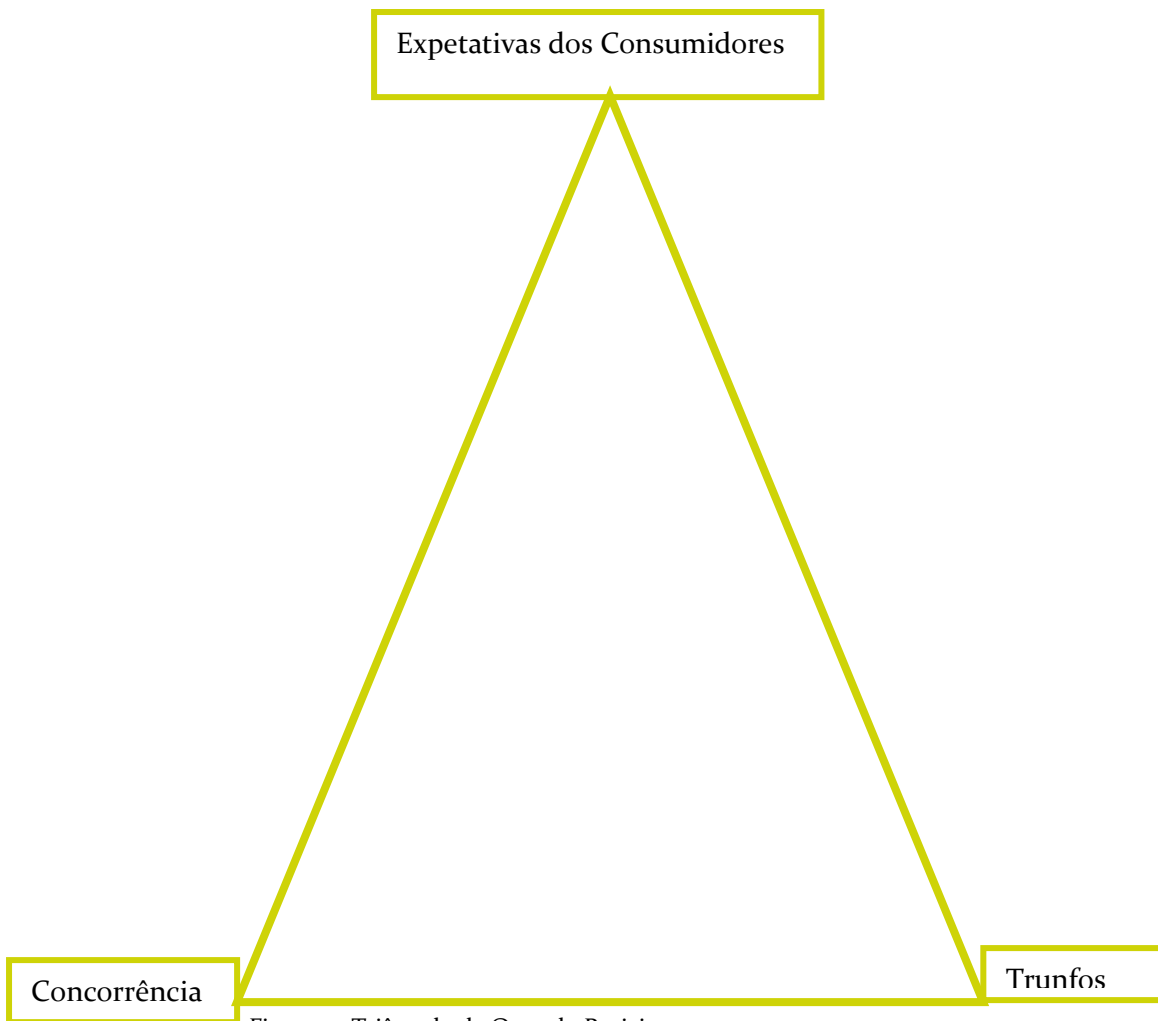


Figura 30 Triângulo de Ouro do Posicionamento

Fonte: Elaboração Própria

#### **Expetativas dos Consumidores**

→ Preços baixos;

- Produto saudável, local e acessível;
- Portes de envio reduzidos (no caso de encomendas online);
- Produto com qualidade;
- Bom atendimento;
- Customização;
- Marca transparente e dedicada;
- Design Atractivo;
- Storydoing cativante.

### **Concorrência**

- O principal concorrente, a nível nacional, que oferece produtos e serviços semelhantes á Fruut é a Frubis;
- Existência de fruta desidratada com vários tipos de cobertura.

### **Trunfos**

- Qualidade comprovada;
- Higiene e segurança alimentar garantido e reforçado;
- Preços competitivos;
- Customização de produtos;
- Empresa 100% portuguesa;
- Acompanhamento em todos os processos de gerenciamento do cliente;
- Boas condições de trabalho.

### 3.7 *Relação da empresa com o Marketing Mix*

Prosseguindo no relatório, irei apresentar a aptidão e o impacto que o marketing-mix pode ter numa marca e, sobretudo, relacionar os 4 P's do marketing-mix com a Fruut. Em baixo, estarão catalogados os 4P's e com a justificação de cada P's tendo, antecipadamente por base, os conhecimentos que sabemos da marca:

#### 3.7.1 Produto

Fruut é um snack 100% natural, constituído apenas por fruta, sem adição de açúcares, conservantes, aditivos, é vegan, sem glúten, não é um snack frito e, o mais importante para a empresa, os produtos combatem o desperdício alimentar. Trata-se de finas fatias naturais de fruta selecionada e desidratada produzidas na Quinta de Vilar, em Viseu.

De seguida, são apresentadas as características do produto da Fruut:

**Saudável**– alimento 100% natural;

**Prático**– é prático poder comer fruta, dentro ou fora de casa, sem sujar e sem necessidade de descascar a fruta e pode-se levar para qualquer lugar e comer;

**Fácil conservação**– período de conservação do produto é de 18 meses, muito superior à fruta fresca;

**Sem sazonalidade**– possibilidade de consumir em qualquer altura seja em inverno, verão, outono e primavera;

**Intolerâncias alimentares**– sendo isento de glúten e não tendo adição de açúcar são também indicadas para celíacos e diabéticos.

### 3.7.1.1 Caraterísticas físicas e funcionais

A Fruut, como já foi sendo revelado ao longo deste relatório, é uma empresa marcadamente de snacks saudáveis.

Assim, os snacks saudáveis comercializados pela Fruut através da marca principal Fruut são produtos tateáveis e não duradouros, isto é, de curta duração. Todos os produtos fornecidos pela própria Fruut não são, de facto, necessários complementos como o sal, não são fritos, são veganos, sem glúten e 100% feitos de fruta verdadeira sem aditivos nem conservantes. No que diz respeito ao aspeto funcional dos produtos da marca, poderão ser consumidos em diferentes ocasiões do dia a dia de qualquer consumidor desde em viagens à partilha com amigos e familiares.

### 3.7.1.2 Embalagem

A embalagem pode mesmo influenciar a decisão de compra do consumidor. Uma embalagem menos atrativa a nível visual e de design não chamará a atenção tanto quanto uma embalagem chamativa, com uma forte componente visual e um design sólido.

Tendo em conta que os produtos são transportados da fábrica da empresa diretamente para hiper/supermercados, postos de combustível, máquinas de vendas automáticas, estão expostos nas prateleiras e são transportados pelos consumidores para as suas casas, propõe-se o desenvolvimento de três embalagens, a primária (contacto direto com o produto), secundária e a terciária.

#### 3.7.1.2.1 Embalagem Primária

A embalagem primária dos produtos da Fruut é caracterizada por ser de plástico. Contudo, este mesmo plástico é um plástico reciclável, resistente e pronto para

todas as temperaturas e formas de conservação. Uma embalagem que permite que não se perca o sabor genuíno e verdadeiro do produto e que este permaneça crocante em todos os momentos de consumo.

Em todas as embalagens, a Fruut coloca frontalmente a peça de fruta a coroar a embalagem e à volta da peça de fruta detalhes do produto. O *packaging* da Fruut é atrativo e criativo, chama a atenção de quem passa pelos produtos da marca. As embalagens terão a capacidade de 20 gramas, 30 gramas, 40 gramas, 60 gramas ou mesmo 100 gramas e apresentarão como principais funções a conveniência e a acessibilidade. A embalagem exibirá ainda, na parte da frente, o logótipo da marca e o nome da gama de produto a que se refere (caraterizada por um lettering agradável e ao mesmo tempo, simples). Na parte de trás estarão elementos como o rótulo, a composição do produto, declaração nutricional, quantidade, validade do produto e o código de barras.

Quanto ao rótulo, este terá como objetivo transmitir a informação completa ao consumidor, nomeadamente o nome do produto, a listagem e a quantidade de ingredientes, as condições especiais de conservação, o nome da empresa ao qual o produto está associado e sua respetiva morada (Frueat)



Figura 31 Embalagem Primária (Fruut)

### 3.7.1.2.2 Embalagem Secundária

A embalagem secundária tem como principal função incluir as embalagens primárias e servir de apoio ou incluir as embalagens que o consumidor adquire online. Porém, também serve de ajuda ao transporte da embalagem terciária para a prateleira numa fase seguinte. A figura 32 mostra a embalagem secundária da Fruut atual, as medidas da mesma e ainda a quantidade de unidades em cada embalagem secundária.



Figura 32 Embalagem Secundária - Fruut Fonte: Fruut

### 3.7.1.2.3 Embalagem Terciária

A principal função desta embalagem é o transporte do produto desde a fábrica até aos pontos de venda, nunca entrando em contacto com o consumidor permanecendo assim nos armazéns dos locais de venda dos produtos da Fruut. No caso da Fruut esta embalagem é de cartão, cada palete levará cerca de 15 embalagens secundárias.

3.7.1.3 Gama de Produtos

A Fruut possui diferentes gamas dentro do seu leque variado de produtos que oferece ao consumidor. À gama atual de produtos, que consiste naturalmente, na gama clássica da Fruut que constitui finas fatias de maçã desidratada, seguindo-se a gama Chipz que consiste em palitos de maçã desidratada, o mix e frutos secos que consiste na junção de maçã desidratada com frutos secos. Adicionou-se assim, mais recentemente, a gama Craaks que consiste em tortitas à base de leguminosas e ainda, o pack família Fruut.

Tabela 2 Gama de Produtos Fruut

Gama de Produtos	Produtos que compõem a gama	Composição	Imagem da gama de produtos
Gama Clássica	-Fruut Maçã Vermelha; -Fruut Maçã Verde; -Fruut Maçã Canela; -Fruut Pêra; -Fruut Coco; -Fruut Abacaxi.	-Maçã (100%) -Maçã (100%) -Maçã (98,6%), Canela (1,4%) -Pêra (100%) -Coco (100%) -Abacaxi (100%)	
Chipz	-Chipz Maçã Verde; -Chipz Maçã Vermelha; -Chipz Maçã Canela; -Chipz Maçã Gengibre.	-Maçã (100%) -Maçã (100%) -Maçã (98,6%), Canela (1,4%) -Maçã (98,6%), Gengibre (1,4%)	

<p>Mix Frutos Secos</p>	<p>-Mix Maçã Amendoim; -Mix Maçã, Coco, Amêndoa.</p>	<p>-Maçã (35%), Amendoim(65%) -Maçã, Coco e Amêndoa</p>	
<p>Craaks</p>	<p>-Craaks Maçã Lentilhas; -Craaks Lentilha, Beterraba, Cenoura.</p>	<p>- Maçã (5%), Lentilhas (85%) -Beterraba (4%), Cenoura (4%), Maçã (80%)</p>	
<p>Pack Família</p>	<p>- Maçã Desidratada</p>	<p>-Maçã (100%)</p>	

Fonte: Elaboração Própria

### 3.7.1.4 Logótipo

O logótipo da Fruit apresenta o nome associado aos snacks saudáveis e o seu nome é alusivo à fruta nacional e 100% natural. A ilustração que compõe o logótipo possui um estilo simples, com um lettering visível e de fácil leitura. A cor escolhida é vermelho visto que o primeiro produto a ser comercializado pela Fruit foi a maçã vermelha.



Figura 33 Logótipo Oficial Fruit

### 3.7.2 Preço

#### 3.7.2.1 Política de Preço

Como os produtos já se encontram no mercado, a política de preço da Fruut será Non Price Competition, ou seja, a estratégia não passará por praticar preços inferiores à média do mercado, mas centrar-se em fatores pensados no cliente e/ou que permitam melhorar a sua perceção sobre a marca e que o seu posicionamento seja bem definido e reforçado. Fatores esses como novos packagings sempre que se justificar, sem desperdício alimentar, uma comunicação muito mais presente e focada em temas como a saúde, alimentação saudável e sustentabilidade.

#### 3.7.2.2 Métodos de Fixação do Preço

A Fruut surgiu com o objetivo de facilitar o acesso à alimentação saudável. Em 2013 existiam muito poucos snacks saudáveis. A fixação do preço prendeu-se em grande parte com esta situação. Ter um snack abaixo de 1€ era um objetivo importante. Obviamente que aqui também entram na equação os custos de produção, matéria prima, embalagem, margem, entre outros números que direta ou indiretamente contribuem para a fixação dos preços.

#### 3.7.2.3 Preço Mínimo e Preço Máximo praticado nos produtos

Na tabela 6, encontra-se registado o preço mínimo e o preço máximo a que os produtos da Fruut podem chegar. Estes valores dizem respeito ao preço recomendado para o retalhista que corresponde à segunda coluna da tabela, preço máximo e, sem menos importância, o preço vendido a privados análoga à coluna do preço mínimo.

## Relatório Estágio Mestrado Marketing

Tabela 3 Preços Mínimos e Máximos Fruut

	Preço Mínimo	Preço Máximo
Fruut Maçã Vermelha (20gr / 60 gr)	0,30€ ou 0,81€	0,85€ ou 1,99€
Fruut Maçã Verde (20gr /60gr)	0,30€ ou 0,81€	0,85€ ou 1,99€
Fruut Maçã Canela (20gr)	0,30€	0,99€
Fruut Pêra (20gr)	0,30€	0,85€
Fruut Abacaxi (20gr)	0,42€	0,99€
Fruut Banana (16gr)	-----	-----
Fruut Kids (20gr)	-----	-----
Fruut Coco (20gr)	0,30€	0,99€
Chipz Maçã Vermelha (20gr / 75gr)	0,31€ ou 1,05€	0,85€
Chipz Maçã Verde (20gr)	0,31€	0,85€
Chipz Maçã Canela (20gr)	0,31€	0,99€
Chipz Maçã Gengibre (20gr)	0,31€	0,99€
Mix Maçã Amendoim (40gr)	0,30€	0,99€
Mix Maçã Coco Amêndoa (30gr)	0,36€	0,99€
Craaks Lentilha Maçã (20gr)	0,35€	0,85€
Craaks Lentilha Beterraba Cenoura (20gr)	0,35€	0,85€
Fruut Pack Família (100gr)	1,06€	1,99€

Fonte: Elaboração Própria

**Nota:** Há células da tabelas que não estão preenchidas visto que, os mesmos produtos não se encontram ainda à venda nos pontos de venda habituais.

### 3.7.3 Distribuição

A Fruut encontra-se presente em múltiplos hiper/supermercados como já enunciado no capítulo 1. No entanto, a marca poderia apostar, sem dúvida, a comercialização dos seus snacks saudáveis em lojas com alternativas saudáveis,

naturais e equilibradas como o Celeiro, Go Natural ou mesmo Declathon. A distribuição desta marca irá ser enunciada nos tópicos que se seguem.

### 3.7.3.1 Estratégia de Distribuição

A estratégia de distribuição atualmente praticada pela empresa consiste numa distribuição ativa e energética. Esta abordagem consiste em tornar os produtos acessíveis nos locais onde a Fruut está presente num ciclo repetido e recíproco. Para além dos pontos de venda, a internet também faz parte da estratégia de distribuição. A estratégia de distribuição passa por estar nos principais canais de contacto com o consumidor final – quer em momentos de compra por impulso quer em momentos de compra mais “planeada”. Este é um trabalho constante – encontrar novos canais de distribuição quer a nível nacional quer internacional. A Fruut procura preferencialmente canais *mass market* para tornar o acesso a este produto muito mais simples.

### 3.7.3.2 Circuito de Distribuição

O circuito de distribuição da Fruut é um circuito indireto e curto. O motivo deste canal ser indireto e curto é devido à Fruut possuir o seguinte circuito: Fábrica – Retalhista – Consumidor. É indireto porque não vai objetivamente para o consumidor e é curto porque os obstáculos que tem são poucos. Ainda, de referir que, no caso da venda online dos produtos, a empresa terá um novo canal de distribuição direto. Os produtos são expedidos da fábrica diretamente para as lojas. A maioria das entregas são feitas loja a loja. A transportadora que utilizam é a DHL.

### 3.7.4 Comunicação

A marca, na sua comunicação tanto online como offline, apela à vontade de mudança. Mudança de quê? Mudança de estilos de vida. Consideram que a mudança começa por nós próprios. É assim uma comunicação muito dedicada a nichos e assim a pessoas com problemas de saúde, intolerantes alimentares ou até mesmo pessoas vegan, pessoas que praticam desporto e especialmente aqueles que procuram bem-estar. A marca trabalha a comunicação da forma como já se viu e esta poderá ser vista de perspetivas e ângulos diferentes.

A marca utiliza ainda como estratégia de comunicação, o *storytelling*. Este tem vindo a ser trabalhado, e é mais focado na parte emocional e educacional de quem vê. Publicam conteúdo regularmente, publicam receitas, dicas de nutrição, chegando a ter várias rúbricas com nutricionistas. Ao nível da comunicação offline pretendem transmitir valores relacionados com a qualidade de vida das pessoas, valores associados à sustentabilidade, qualidade de vida, o não desperdício de fruta entre outras temáticas. A comunicação online da marca passa pela mesma estratégia, comunicam de forma divertida, simples e acessível, muito dirigida ao público-alvo podendo já aqui desvendar um pouco do target/público alvo da marca que irá ser explicado nos tópicos mais à frente: mulheres e homens ativos (as) e urbanas e /ou rurais dos 18 aos 45 anos. Finalmente, pretendem que a comunicação seja associada a valores como a simplicidade, nutrição, á sustentabilidade sendo que se pode concluir que, o conteúdo é o mais importante e é a grande aposta da marca.

### 3.8 Concorrência Direta e Indireta Fruut

#### 3.8.1 Concorrentes Diretos

De seguida, irá-se elencar três concorrentes diretos possíveis da Fruut. Os concorrentes diretos considerados para a marca Fruut são a Bean 'Go, Urban Foods e o Raw Grow Fruits.



Figura 35 Logótipo Oficial Bean 'Go (Bean 'Go, 2021)



Figura 36 Logótipo Oficial Urban Foods (Foods, 2021)



Figura 34 Logótipo Oficial Raw Grow Fruit (Fruit, 2021)

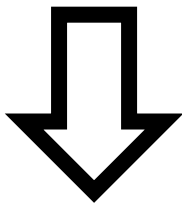


Figura 39 Exemplo Produto Bean 'Go (Bean 'Go, 2021)

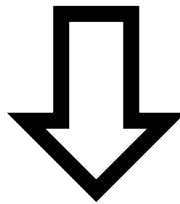


Figura 38 Exemplo Produto Urban Foods (Foods, 2021)

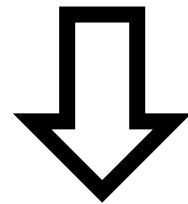


Figura 37 Exemplo Produto Raw Grow Fruit (Fruit, 2021)

3.8.2 Informações gerais dos 3 concorrentes diretos

Tabela 4 Perfil e Análise Geral Concorrentes Fruut

Empresa	Bean'Go	Urban Foods	Raw Grow Fruit
Ano de Fundação	2020	2018	2020
Logótipo			
Slogan	Naturalmente Diferente	Snacks livres de culpas. Mas, carregados de sabor!	Naturally Dried Fruit
Produtos	Feijão, Grão de Bico e Ervilha (Os produtos aqui referidos não têm em conta os alimentos que complementam os mesmos. Tudo desidratado)	Aperitivos, Cereais e Frutos Secos, Extrudidos, Pipocas	Snacks Desidratados
Posicionamento	Adicionar uma pitada de encanto e prazer a ingredientes incomuns e nutritivos	Colmatar a falta de opções equilibradas mas igualmente saborosas em momentos de conveniência “on the go”	Trazer os produtos naturais inovadores nas nossas vidas diárias; um produto saudável para quem procura deliciar-se com um lanche delicioso mas 100% natural e saboroso.
Distribuição	Produtor - Retalhista - Consumidor	Produtor - Retalhista - Consumidor	Produtor - Retalhista - Consumidor
Website	<a href="https://bean-go.com/">https://bean-go.com/</a>	<a href="https://urbanfoodssnacks.com/">https://urbanfoodssnacks.com/</a>	<a href="https://rawgrowfruits.com/">https://rawgrowfruits.com/</a>
Redes Sociais	Facebook, Instagram	Facebook, Instagram, Messenger	Facebook, Instagram
Mercado(s)	Portugal	Portugal	Portugal

Fonte: Elaboração Própria

Na análise aos concorrentes diretos da Fruut analisarei 8 de vários parâmetros passíveis de serem analisados. Na minha opinião, são aqueles mais importantes a ter em consideração numa análise de três marcas concorrentes entre si.

Assim, na tabela acima, representa-se nomeadamente: o ano da fundação, o seu logótipo, redes sociais, produtos, o posicionamento, vendas, website e por último, slogan.

De seguida, irei explicar e analisar cada um dos parâmetros da tabela 7: **o ano da fundação** é muito preponderante numa análise concorrencial, porque permite perceber o conhecimento/maturidade do mercado e a notoriedade que a marca já adquiriu; o **logótipo** também foi alvo de análise, uma vez que é essencial para qualquer marca existir, torna-se pertinente compreender o conceito, a forma, as cores e a mensagem que ela quer levar a cada consumidor; o **slogan**, que mais uma vez permite perceber o conceito da empresa e se este é compatível com a missão, valores, objetivos e visão que guia a marca; os **produtos** permite-nos perceber quais os produtos dos concorrentes e verificar se estes apresentam a mesma tipologia de produto que a Fruut; o **posicionamento** permite-nos perceber como cada empresa quer ser vista num mercado que tem como iminência grandes concorrentes dentro do mercado desidratado; a existência de **website** é um fator indispensável em qualquer indústria e torna-se relevante certificar se os concorrentes dispõem deste tipo de plataforma e compreender de que forma a utilizam, por último, as **redes sociais**: nos dias de hoje é indispensável e é um forte meio de informação e comunicação.

### 3.8.3 Como é efetivada a comunicação dos concorrentes da Fruut?

A comunicação da Bean'Go, da Urban Foods e da Raw Grow Fruit é feita essencialmente por duas vias: redes sociais, website e as cadeias retalhistas e parceiros onde se encontram que também acaba por comunicar algo para alguém.

### 3.8.3.1 Bean 'Go

A comunicação da Bean 'Go é feita basicamente, através de:

- Publicações feitas na rede social Facebook como propósito a venda dos seus produtos pondo a importância nas calorias que o produto contém e nos seus benefícios para a saúde de quem o consome;
- Notícias em que se evidencia a marca, os feitos e conquistas da marca e o futuro. Ainda se noticia juntamente com a marca Bean 'Go e outras, as tendências do mercado de snacks saudáveis;
- Lançamento da loja online da marca;
- Campanhas de promoção junto a eventos fora do âmbito comercial.

### 3.8.3.2 Urban Foods

A comunicação da Urban Foods é feita basicamente, através de:

- Publicações no Facebook com mensagens puramente de desporto e de autopromover os seus próprios produtos;
- Oferta de snacks e códigos de desconto em compras online como forma de aumentar as vendas por parte de quem visita o site e está presente na internet;
- Opiniões de consumidores como forma de aumentar a confiança e a credibilidade e o seu posicionamento de certa forma;
- Publicações Regulares no Instagram;
- SEO muito aproveitado e otimizado com um objetivo em comum: estabelecer uma base forte que proporcione uma excelente experiência de utilização e facilmente pesquisável no motor de busca (Google);
- No geral, nas redes sociais, a Urban Foods destaca-se como uma marca atual, culta e que acompanha as tendências do mercado;

→ Não presença em outros meios de comunicação social como jornais, televisão ou mesmo rádio.

### 3.8.3.3 Raw Grow Fruit

A comunicação da Raw Grow Fruit é trabalhada da seguinte forma:

- Maioritariamente notícias na comunicação social que mostram a autenticidade e a novidade;
- Por não ser uma marca 100% portuguesa, ao contrário das duas anteriores, a sua comunicação é praticamente nula não se sabendo informações básicas da marca.

## 3.9 Segmentação e target

### 3.9.1 Critérios de Segmentação Gerais

Os critérios de segmentação que irão ser mencionados neste trabalho dizem respeito a critérios geográficos, critérios estes que definem, por exemplo, a região de um determinado mercado alvo; critérios sociodemográficos como género, faixa etária, dimensão do agregado familiar, habilitações, zona de residência e ocupação; critérios económicos como classe social e rendimento; critérios comportamentais como frequência de compra e sensibilidade ao preço. Segmentar um mercado e/ou um público, na era atual e, ao mesmo tempo, digital tal como nós todos a vivenciamos e experienciamos permite, de facto uma melhor correspondência com as necessidades do cliente adaptando a comunicação para diferentes tipologias de nichos particulares dentro de um mercado mais geral/abrangente; possibilita lucros aumentados para os negócios e, sem menos importância, retém os clientes. Uma segmentação bem feita e praticada in loco num potencial contexto real, ajuda essencialmente, a empresa a alocar recursos e tempo de maneira eficiente, prática e adequada ao contexto atual do mundo.

3.9.1.1 Geográficos

De seguida, serão apresentados os critérios de segmentação geográficos gerais:

Região: Viseu, Coimbra, Aveiro, Porto, Faro, Castelo Branco, Portalegre, Lisboa,...

3.9.1.2 Sociodemográficos

Gênero: Masculino ou Feminino;

Faixa Etária: 6-18, 19-45, 46-60, 60-75, >75;

Dimensão do Agregado Familiar: 1, 2,+3;

Habilitações: Todo o tipo de habilitações;

Zona de residência: Portugal Continental e Ilhas;

Ocupação: Trabalhador ou não- trabalhador.

3.9.1.3 Económicos

Classe Social: Baixa e Média;

Rendimento: < 10.000€, 10.000 a 19.999.

3.9.1.4 Comportamentais

Frequência de Compra: Diária, Semanal, Mensal ou Anual

Sensibilidade ao Preço: Alta, Mediana ou Baixa

### 3.9.2 Critérios de Segmentação Particulares

Os Critérios de segmentação particulares são meramente exemplos ilustrativos de critérios que eu proponho para a marca. Isto não quer dizer que, não use outra faixa etária ou mesmo outra zona de residência relativa às respetivas segmentações realizadas ao longo deste tópico. Sublinhar ainda que, esta segmentação é definida tendo em conta segmentos como Entusiastas por Desporto, Vegan, Crianças, Adultos, Idosos, Jovens e, sem menos importância, potenciais clientes que ainda não o são efetivamente mas que têm potencial para tal, os também designados, leads.

#### 3.9.2.1 Entusiastas por Desporto

*Produto da Fruut a ser incluído no critério de segmentação: Fruut Woow Box*

#### Geográficos

Região: Portugal e Ilhas

#### Sociodemográficos

Gênero: Masculino ou Feminino;

Faixa Etária: 14 - 65;

Dimensão do Agregado Familiar: De 1 a + de 5 (varia de caso para caso);

Habilitações: Ensino Superior;

Zona de residência: Portugal Continental e Ilhas;

Ocupação: Trabalhador(es).

### Económicos

Classe Social: Média e Alta;

Rendimento: 10.000 a 40.000.

### Comportamentais

Frequência de Compra: Mensal (Devido ao produto sugerido ser a Fruut Box);

Sensibilidade ao Preço: Alta, Mediana.

**Nota:** O produto escolhido para este critério de segmentação é precisamente a caixa de subscrição Woow Box Fruut devido à frequência com que estes entusiastas praticam desporto. A melhor recomendação que se poderia dar aos mesmos seria unicamente uma caixa devido ao facto de ser um modelo de subscrição mensal e conter 14 snacks numa só caixa por um preço acessível.

#### 3.9.2.2 Vegan

*Produto da Fruut a ser incluído no critério de segmentação:* Fruut Mix Maçã, Coco e Amêndoa

### Geográficos

Região: Portugal e Ilhas

### Sociodemográficos

Gênero: Masculino ou Feminino;

Faixa Etária: 17-60;

Dimensão do Agregado Familiar: 2 a 3;

Habilitações: Ensino Superior ou Ensino Secundário;

Zona de residência: Centros Urbanos;

Ocupação: Trabalhador.

### Económicos

Classe Social: Baixa, Média ou Alta;

Rendimento: < 10.000.

### Comportamentais

Frequência de Compra: > Mensal;

Sensibilidade ao Preço: Baixa.

**Nota:** O produto escolhido para este segmento de mercado é o Mix de Frutos Secos com maçã coco, amêndoa devido à sua grande proximidade com os veganos. Este produto em particular é, de facto, mais completo para este segmento de mercado;

porém não se dispensa a consulta da gama completa da Fruut. De um modo geral, todos os produtos da Fruut, sem exceção, se aplicam aos vegan visto serem eles próprios consumidores de frutas, legumes e frutos secos.

### 3.9.2.3 Crianças

*Produto da Fruut a ser incluído no critério de segmentação: Fruut Kids*

#### Geográficos

Região: Portugal e Ilhas

#### Sociodemográficos

Gênero: Masculino ou Feminino;

Faixa Etária: 6-14;

Habilitações: Ensino Primário;

Zona de residência: Portugal Continental e Ilhas;

Ocupação: Estudante.

#### Económicos

Classe Social: Média.

**Nota:** Os critérios de segmentação apresentados acima não estão completos devido ao simples facto de haver normas que não se aplicam a crianças como naturalmente se compreende. Então, os critérios que não se encontram presentes são dimensão do agregado familiar, rendimento, frequência de compra e sensibilidade ao preço. Toda a segmentação relativa às crianças foi igualmente pensada tendo em conta, a totalidade dos critérios de segmentação. A razão de escolha do produto Fruut Kids é simples: é o único produto da Fruut vinculado diretamente a esta faixa etária; todavia, todos os produtos da Fruut são recomendados e indicados para as crianças visto serem saudáveis, práticos e fáceis de consumir.

#### 3.9.2.4 Adultos

*Produto da Fruut a ser incluído no critério de segmentação:* Fruut Banana

#### Geográficos

Região: Portugal e Ilhas

#### Sociodemográficos

Gênero: Masculino ou Feminino;

Faixa Etária: 30 - 60;

Dimensão do Agregado Familiar: 1 a 5;

Habilitações: Ensino Primário, Ensino Secundário e Ensino Superior;

Zona de residência: Interior ou Norte;

Ocupação: Trabalhador por conta própria ou Trabalhador por conta de outrem.

### Económicos

Classe Social: Média

Rendimento: 10.000€ - 25.000€

### Comportamentais

Frequência de Compra: > Mensal

Sensibilidade ao Preço: Média e Alta

**Nota:** Qualquer produto é cabível de ser enunciado neste segmento de mercado. Optou-se por dispor do produto Fruut Banana por ser uma novidade dentro do catalogo de ativos da Fruut e por ser um produto que naturalmente se associa a este nicho de mercado em particular.

#### 3.9.2.5 Idosos

*Produto da Fruut a ser incluído no critério de segmentação:* Chipz Maçã com Gengibre

### Geográficos

Região: Portugal e Ilhas.

### Sociodemográficos

Gênero: Masculino ou Feminino;

Faixa Etária: 60-75, >75;

Dimensão do Agregado Familiar: 1;

Habilitações: Ensino Primário ou, mesmo analfabetos;

Zona de residência: Interior ou Norte;

Ocupação: Outro (Reformado).

### Económicos

Classe Social: Média

Rendimento: < 10.000€

### Comportamentais

Frequência de Compra: > Mensal

Sensibilidade ao Preço: Alta

**Nota:** Toda a segmentação relativa aos idosos foi igualmente pensada tendo em conta, a totalidade dos critérios de segmentação. A razão de escolha das Chipz Maçã com Gengibre remete-nos para os sabores tradicionais típicos dos nossos

avós. As pessoas com mais idade prezam os valores de conforto, sabor e qualidade dos produtos para usarem em receitas que fazem sonhar e deliciar qualquer boca.

### 3.9.2.6 Jovens

*Produto da Fruut a ser incluído no critério de segmentação:* Fruut Snack Box

#### Geográficos

Região: Portugal e Ilhas

#### Sociodemográficos

Gênero: Masculino ou Feminino;

Faixa Etária: 18-30;

Dimensão do Agregado Familiar: 1/2;

Habilitações: Ensino Secundário e/ou Ensino Superior;

Zona de residência: Centros Urbanos;

Ocupação: Estudante, Trabalhador – Estudante ou mesmo somente trabalhador

#### Económicos

Classe Social: Média

Rendimento: < 10.000€

### Comportamentais

Frequência de Compra: Mensal, Anual

Sensibilidade ao Preço: Baixa , Média

**Nota:** O produto definido dentro deste critério de segmentação é a caixa de subscrição Snack Box. Nesta caixa podemos escolher os snacks que quisermos, à nossa escolha e os jovens gostam de surpresa, de comoção e emoção, de abrir uma caixa sem saber o que o interior os reserva. Esta é, sem dúvida, uma excelente estratégia para atrair jovens a comprar as novas caixas de subscrição Fruut e, em consequência disso, introduzir um nicho de mercado com muito talento, inovação e aptidão.

#### 3.9.2.7 Leads

*Produto da BoConcept a ser incluído no critério de segmentação:* Todos dos produtos de todas as gamas da Fruut

### Geográficos

Região: Portugal e Ilhas

### Sociodemográficos

Gênero: Masculino ou Feminino;

Faixa Etária: 14- >65;

Dimensão do Agregado Familiar: 1, 2, 3, 4 ou >5;

Habilitações: Ensino Primário, Secundário, Superior, Analfabetos;

Zona de residência: Portugal Continental e Ilhas;

Ocupação: Trabalhadores, Estudantes de vários níveis de educação, Desempregados ou mesmo Reformados

### Económicos

Classe Social: Baixa, Média ou Alta

Rendimento: < 10.000€ , 10.000€ - 20.000€ , 21.000€ - 40.000€ , >40.000€

### Comportamentais

Frequência de Compra: Diária, Mensal, > Mensal

Sensibilidade ao Preço: Baixa, Média, Alta

**Nota:** Este critério de segmentação é universal. Os leads são clientes que conhecem ou não a marca, que já passaram por ela nos corredores de um determinado retalhista ou mesmo que demonstrem uma grande curiosidade em comprar

produtos da marca. Esta é a verdadeira razão de o produto escolhido ser todos os existentes dentro da marca.

### *3.10 Target*

Target quer significar o público alvo que ansiamos conquistar. O target é deveras importante pois se uma empresa tiver uma presença sólida no mercado-alvo funcionará como uma barreira para os concorrentes que procuram entrar no mesmo mercado e assim competir.

Existem vários tipos de target de acordo com as necessidades da marca/empresa. A ação deste trabalho vai de encontro com os clientes ou potenciais clientes (leads) da Fruut. De reforçar que, o target abaixo apresentado servirá tanto para o presente como para o futuro da Fruut visto que a grande tendência do mercado a curto, médio e longo prazo será com certeza o mercado healthy e biológico. Este mesmo target será útil ao longo do tempo.

Região: Portugal Continental e Ilhas;

Faixa Etária dos 18 aos 50;

Nível de Habilitações- pelo menos o 9º ano;

Vivem principalmente em centros urbanos e cidades grandes/médias que poderão ou não coincidir com a localização dos locais de venda dos produtos da Fruut e ainda com a morada das encomendas (caso a compra seja efetivada online)

Classe Social Média

Deslocam-se aos pontos de venda habituais onde a Fruut marca presença, no mínimo 1 vez por ano e, no máximo, 3 vezes ou mais por mês ou compram online não havendo nenhuma particularidade para quem compra online.

### *3.11 Tipo de Empreendedorismo que fez nascer a empresa*

O empreendedorismo divide-se em dois tipos: o que surge por necessidade e o que surge por oportunidade. Cabe-nos a nós, neste momento, refletir em que tipo de empreendedorismo a Fruut se enquadra.

Assim, podemos afirmar que, o empreendedorismo que fez nascer a Fruut foi um, por necessidade; por necessidade devido ao facto de o mercado em 2013, ano de fundação da Fruut, o mercado precisar de produtos inovadores e diferentes e em mente com um dos grandes flagelos da humanidade: a obesidade.

### *3.12 Produção da Fruut*

A produção da Fruut é caracterizada de uma forma muito simples, linear e de acordo com um ciclo que se repete continuamente. A produção é realizada em massa e localizada em Viseu mais concretamente no concelho do Sátão. É daqui que saem centenas de produtos da Fruut para os mercados onde esta marca presença. Não utilizam químicos na produção e usam apenas água para lavagem e transporte da fruta. A tecnologia de desidratação é por circulação de ar quente.

Assim, a produção é realizada da seguinte forma:

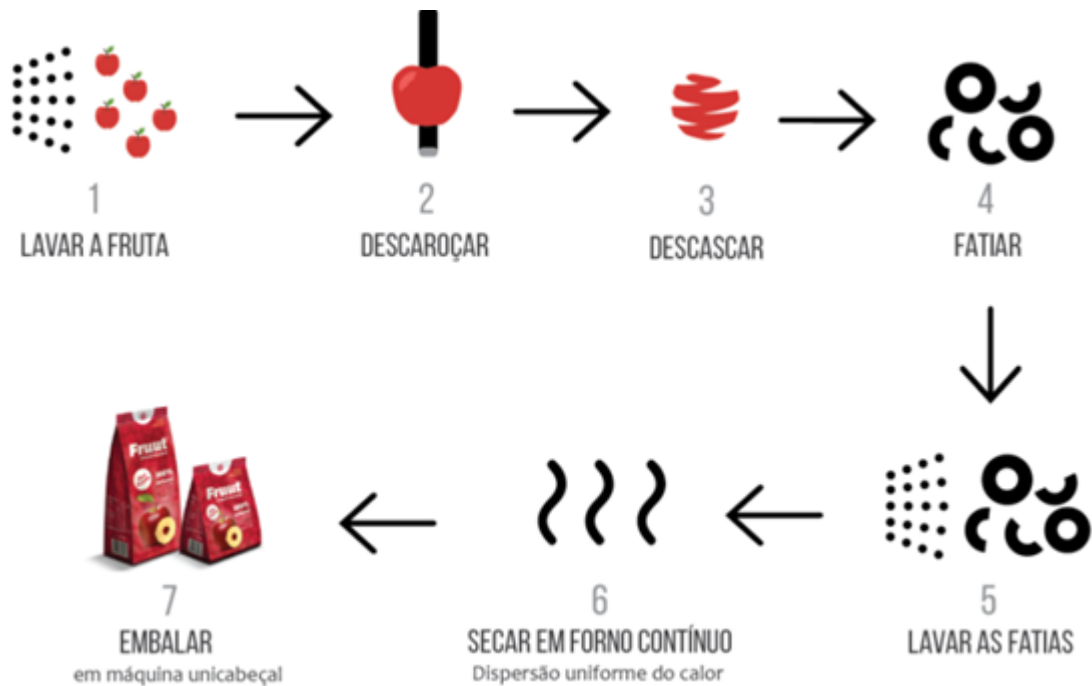


Figura 40 Produção Fruit Fonte: Fruit

### 3.13 Quantidades Vendidas por ano e por mês

Em resultado do envio de um email à empresa a questionar as quantidades vendidas por ano e por mês, a mesma negou responder ao perguntado visto essa mesma informação ser de teor confidencial e privado.

Contudo, por outro lado, puderam disponibilizar algumas outras informações muito preponderantes; Mais de 30 milhões de embalagens vendidas desde julho 2013 com uma faturação anual de 1.922.000€, valor este correspondente ao ano de 2020 e com um crescimento vendas 17% em 2020, ano marcado essencialmente pela pandemia.

### 3.14 *Encomendas*

#### 3.14.1 Processo de Realização de Encomendas

Os clientes podem efetuar as suas encomendas através do site da Fruut visto que esta é a única forma de encomendar os produtos da marca. Neste site, o cliente poderá encontrar à sua disposição diferentes caixas de subscrição para todo o tipo de consumidores. A restante gama de produtos poderá ser obtida através do retalho. As encomendas são enviadas pelos clientes para o e-mail da Fruut ou são integradas automaticamente no sistema de faturação. No caso de algumas gasoleiras existe um trabalho dos comerciais que contactam posto a posto para verificar se existe necessidade de produto.

### 3.15 *Prazos de Validade dos Produtos da Fruut*

Os prazos de validade dos produtos da Fruut são variáveis e dependendo da gama a que se refere. Na gama dita clássica de snacks desidratados, na gama Chipz e na gama Craaks, o prazo de validade corresponde a 12 meses; o mix de frutos secos o prazo de validade é de cerca de 6 meses.

### 3.16 *Canais*

Os canais de marketing são os meios de comunicação entre a Fruut e o público alvo a que se destina a mensagem da Fruut. Esses caminhos são bastante diversos e cada um tem as suas particularidades. A marca Fruut está então presente:

- No Website (venda online através das caixas de subscrição) e redes sociais;
- No retalho (hipermercados, supermercados, postos de combustível, máquinas de venda automáticas) com os quais a empresa tem acordo.

### *3.17 Relação com os clientes*

Neste tópico irei apresentar a relação do marketing relacional com os clientes da marca Fruut e, em consequência, identificá-los; como a Fruut estabelece uma relação diferenciativa face aos demais concorrentes; como a Fruut se adapta às diferentes tipologias de clientes e como oferece serviços/ soluções particularizadas para cada um dos consumidores que consomem a marca.

#### 3.17.1 Identificação dos clientes

O cliente Fruut é caracterizado por uma só tipologia e é esta que predomina: um cliente com cerca de 20 a 30 anos que gosta de praticar desporto em ambientes naturais ou mesmo em grandes centros urbanos. Aprecia uma relação de qualidade/ preço que a Fruut também tenta ao máximo passar para o cliente. A Fruut aposta igualmente, no CRM (Customer Relationship Management) no contacto com o cliente através das redes sociais onde se tenta deter e possuir uma comunicação o mais possível próxima com o cliente. O Cliente desta marca compra maioritariamente no retalho alimentar e, quase nunca encomenda online na loja. Os clientes possuem outra característica que é de valorizar: são exigentes e aqueles que efetuam encomendas pretendem ter a sua encomenda no menor tempo possível, sem burocracias e têm preferência por embalagens mais práticas e acessíveis com o objetivo de levar para um snack a meio da tarde ou antes do ginásio ou mesmo na prática de desporto ao ar livre.

Estas são, as principais características do tipo de cliente da Fruut.

### 3.17.2 Diferenciação dos clientes

A Fruut possui vários aspetos diferenciadores na ligação que possui diariamente com os clientes e, assim, diferencia-se dos demais concorrentes por exemplo, por oferecer caixas de subscrição personalizadas a cada cliente, por ser a única marca portuguesa de snacks com um modelo de subscrição física com encomendas online. Possui ainda uma série de valores e objetivos que promove ao máximo como a manutenção e proteção do ambiente, a existência de um pensamento na saúde em todas as áreas de atividade inerente a esta área (saúde) ao produzir alimentos sem glúten, sem OGM's, não frito entre outros. A dinâmica e a resiliência que caracteriza e caracterizou a Fruut dentro do contexto pandémico são valores sem dúvida diferenciadores e que os concorrentes não possuem.

### 3.17.3 Interação com os clientes

A interação dos clientes é trabalhada na Fruut tendo em conta não só a customização como igualmente a atenção/dedicação a aspetos mais recentes como o aumento exponencial das redes sociais que veio trazer uma nova dimensão até então não percebida pela interação com os clientes.

Mostrar credibilidade é uma das ferramentas poderosas para ter uma interação com os clientes de sucesso; a Fruut aposta em trazer nutricionistas para comprovar os benefícios dos produtos da marca que é uma das formas mais seguras e eficientes de o fazer; uma das formas que a Fruut também utiliza é o feedback que os clientes dão após o consumo do produto e os portes grátis em qualquer valor da encomenda; de referenciar que, a credibilidade conduz à fidelização, outra grande forma de interagir com os clientes.

Quando um cliente anda á procura de um produto em particular num supermercado onde a marca seja comercializada, é nesse exato momento que entra o conhecimento e a experiência que esse cliente já teve com a empresa e, em consequência, os mesmos produtos com os mesmos sabores acabam por serem

escolhidos (por experiências anteriores terem sido bem sucedidas), contudo, poderá haver margem para dominar mais e provar a gama completa de produtos da Fruut. Mais recentemente no caso das caixas de subscrição, a interação com os clientes tem mais fundamento e é in loco, visto que a interação é trabalhada antes, durante e após a receção da encomenda; o antes como marketing utilizado para captar a atenção, o durante pois o software do site da Fruut disponibiliza 4 tipos de caixas de subscrição à escolha. No meio de tudo isto, a interação com os clientes não se esgota pois quando o cliente recebe na sua morada a caixa que encomendou vai abrir e a interação com o mesmo prolonga-se no tempo.

A interação da Fruut com os clientes é trabalhada, em linhas gerais desta forma descrita.

#### **4 Atividades Desenvolvidas decorrentes do Estágio (Semanal)**

Neste capítulo do presente relatório de estágio, serão perscrutadas as atividades desenvolvidas em contexto de estágio e de que forma os conhecimentos adquiridos ao longo do primeiro ano de mestrado foram percebidos e aplicados nas mais diversas situações práticas e profissionais proporcionadas pelo presente estágio. Numa segunda parte deste capítulo, irei aprofundar os projetos que marcaram o estágio de 6 meses. De reforçar que, as atividades e tarefas decorrentes do estágio em muitas semanas repetiram-se visto a dificuldade e a durabilidade em executar, por exemplo, uma análise da concorrência geral de empresas cuja atividade se situasse perto da Fruut demorou 2 meses dos 6 meses de estágio.

#### *4.1 Ambiente de Trabalho do Estágio*

O ambiente de trabalho que se desenvolveu no período de estágio compreendido entre 2 de novembro de 2020 a 2 de maio de 2021, foi em ambiente doméstico motivado pela pandemia de COVID-19 que marcou fortemente este estágio. Por razões de saúde pública e de segurança tanto da empresa como do orientando. De realçar que, mesmo em condições diferentes das que estamos habituados, o ambiente do trabalho foi um ambiente reconfortante, com todos os equipamentos necessários para uma boa realização do estágio em questão.

#### *4.2 Resumo das principais atividades executadas durante o período de estágio ( De 2 de novembro de 2020 a 2 de maio de 2021)*

No começo do estágio, mais precisamente no dia 2 de novembro tratou-se do meu acolhimento enquanto estagiário com a concretização de uma reunião com o Dr. Filipe Simões e com a Dra. Inês Santos e, igualmente com o apoio do Dr. Henrique, acionista da Frueat, embora não presente neste dia na reunião, é parte integrante no que diz respeito ao meu estágio. Foi com este que reuni presencialmente na fábrica em Viseu da Frueat.

Assim, dentro do ambiente de trabalho fui desenvolvendo uma série de documentos como um powerpoint e um documento word pesquisando de uma forma exaustiva informações respeitantes às caixas de subscrição e ao mercado das mesmas e ao mercado dos snacks. Foi dedicado tempo, exclusivamente à realização de um documento muito preponderante para análise da estratégia de uma empresa: os concorrentes das caixas de subscrição.

Iniciei a tarefa de listar e analisar os potenciais clientes corporate onde se elenca os maiores consultórios de advogados de Portugal, as maiores empresas do setor da tecnologia de Portugal e, sem menos importância, às maiores empresas de Portugal.

Das principais tarefas desenvolvidas durante o período de estágio encontra-se a execução de um documento na plataforma excel com o grande objetivo de estudar, analisar, investigar, mensurar as empresas concorrentes/ caixas de subscrição no que toca á área dos snacks saudáveis. Neste documento ainda, procurou-se saber as informações mais prementes e imprescindíveis no diagnóstico e na estratégia das empresas concorrentes para que, a Fruut saiba e conheça com grande detalhe, as informações in loco destas mesmas empresas.

Ainda, de relatar que, durante as 26 semanas de estágio foi principiada uma nova fase que marca a entrada na segunda fase do projeto das caixas de subscrição. Esta mesma fase corresponde às sugestões de caixas de subscrição para a marca Fruut. Estas caixas não englobam somente as caixas. Abrange ainda, o(s) possíveis preço(s), a política de portes, a logística da mesma, produtos a incluir na(s) caixa(s), modelo de subscrição entre outros aspetos de maior relevo.

O marketing a ser utilizado é também um dos aspetos em análise, para que, de uma forma estratégica, precisa e correta se saiba atingir os nichos de mercado pretendidos, os materiais usados tanto no interior da caixa como no exterior, como esta vai ser a nível de design; contudo, os pontos referidos nestas linhas só irão ser pensados com maior clareza em fases posteriores.

Uma das grandes tarefas foi de facto, a informatização no software Excel dos concorrentes diretos e indiretos da Fruut. Estes mesmas marcas possuem a sua atividade em atividades iguais ou parecidas com a da Fruut. Este mesmo documento permitirá perceber como os concorrentes são caracterizados e, conhecer um conjunto de informações para aferir em que nível estes estão, dentro do mercado dos alimentos saudáveis mais concretamente os snacks saudáveis. Depois de saber isto, haverá mais certezas do que incertezas na estratégia a adotar e o comportamento do mercado dos snacks saudáveis na atualidade.

Recomeçou-se a elaboração de uma nova fase da tabela em excel relativas aos concorrentes diretos e indiretos da Fruut. Nesta fase de elaboração deste documento inclui-se a adição de mais colunas à tabela já existente, adição ainda de mais setores de mercado onde os concorrentes marcam presença e, sem menos

importância, aferir se dentro dos setores de mercado já feitos, se existe mais algum concorrente que complemente a tabela e se este for próximo à Fruut descrevo-o com detalhe, se for um concorrente padrão, generaliza-se.

Estas foram, sem dúvida, as principais atividades desenvolvidas durante o estágio na Fruut e estas marcaram o estágio de forma particularmente notória.

### *4.3 Projetos Pessoais*

Os projetos pessoais, isto é, realizados no contexto de estágio que mais marcaram o período de estágio compreendido entre 2 de novembro de 2020 a 2 de maio de 2021 irão ser enunciados de uma forma mais exaustiva e completa mais abaixo. Estes projetos foram produzidos em parte tendo por base suportes e orientações fornecidas pela empresa.

#### *4.3.1 Projeto Pessoal Nº1 – Análise Caixas de Subscrição*

Em primeiro lugar, é preciso entender como esta ideia acabou por surgir dentro do contexto deste estágio. Esta ideia surgiu devido á minha proposta de implementar na Fruut, uma empresa dedicada unicamente e exclusivamente a snacks saudáveis, um projeto de caixas de subscrição. O projeto de caixas de subscrição não é, de todo, uma novidade dentro das empresas de snacks a nível mundial: já existem muitas marcas a nível mundial que implementam este tipo de estratégia.

A ideia aqui era aplicar este projeto, nesta empresa, 100% portuguesa mas que se diferenciasse das demais por oferecer uma caixa com 14 snacks da Fruut, das mais diversas gamas, escolhidos aleatoriamente de acordo com o tema da caixa de subscrição. A caixa de subscrição da Fruut distingue-se das demais, por oferecer os portes dentro de Portugal Continental e ilhas e pelo material da caixa, ser 100%

sustentável e “amigo do ambiente”. Esta é grande proposta de valor e a sua vantagem competitiva que a diferencia das demais caixas de snacks saudáveis a nível nacional e até internacional.

Mas como foi elaborado este projeto? De que forma é constituído este projeto? Como um projeto que não tinha bases nenhuma tem agora uma base segura, efetiva e confiável?

Estas perguntas irão ser respondidas ao longo dos parágrafos que se seguem e todo este projeto será explicado de forma minuciosa e cirúrgica de forma a dar a entender a totalidade deste projeto.

Depois de perceber os fatores mencionados anteriormente, efetuou-se uma análise completa, através de um suporte Powerpoint, do mercado dos snacks a nível mundial, na EU; o valor de mercado das caixas de subscrição aplicáveis em países em particular, isto é, procurar saber quanto vale o mercado dos snacks na Espanha dada a proximidade com Portugal ou nos EUA dada a sua grande relevância no panorama internacional e com isto, calcular e mensurar o potencial de crescimento que este mercado ( das caixas de subscrição) tem nesses países e a nível global; de seguida, perceber que países que mais utilizam as caixas de subscrição e qual o aspeto e as temáticas inerentes às mesmas.; as tendências que futuramente irão marcar as caixas de subscrição e muitos outros aspetos relevantes como estratégias para convencer o consumidor a utilizar as caixas de subscrição com o objetivo de captar novos clientes indo até ao processo de escolha dos produtos a colocar nas caixas de subscrição. Tudo informações bastante proveitosas para a análise e estudo a priori muito preponderante para perceber que estratégias e soluções e mesmo potencialidades as caixas de subscrição oferecem. Há que haver todo um processo de “backstage” para dar passos certos em direção ao que se previamente planeou para as caixas de subscrição.

Este foi, sem dúvida, a primeira fase de duas fases deste projeto pessoal.

Como segunda fase do projeto das caixas de subscrição elaborou-se um documento no software Excel devido ao facto de que, o Excel possui um software com números

e células que permitem uma facilidade maior à empresa para descodificar a informação contida na tabela.

Assim, foi realizada uma tabela dinâmica com 16 tipos de tabelas que perfazem os títulos da tabela com o grande propósito de analisar a concorrência de caixas de subscrição a nível mundial. Na tabela constam apenas os principais concorrentes e os mais proeminentes. Os títulos dizem então respeito, respetivamente:

- **Nome da marca** – Diz respeito ao nome do concorrente selecionado para análise;
- **Site** – Site do concorrente onde depois a Fruut poderia consultar e visualizar o site dos mesmos;
- **País de Origem** – Corresponde ao país de origem da caixa de subscrição mencionada;
- **Valores de Subscrição (Mensal, Semestral, Anual)** – Os valores correspondentes às modalidades mencionadas nas linhas acima que poderão variar consoante a moeda do país e os próprios valores oscilam entre si;
- **Portes Incluídos** – A caixa de subscrição possui Portes ou os portes estão incluídos? Se sim, quais os valores? Estas são as perguntas às quais este título da tabela procura responder;
- **Métodos de Pagamento** – Os métodos de pagamento das caixas de subscrição. Visto ser online, estes métodos de pagamento terão de estar de acordo com o comércio online;
- **Número de Produtos por caixa** – Tentar descobrir e descortinar quantos snacks dentro de uma caixa de subscrição existem. Normalmente o número de snacks por caixa de subscrição varia de caso para caso;
- **Produtos Contidos na caixa** – Que categoria de produtos se encontram na caixa, por exemplo, frutos secos, fruta desidratada, fruta cristalizada entre outros;
- **Produto de uma só marca ou de várias marcas?** – Normalmente, as caixas de subscrição contém produtos de várias marcas. Contudo, há outras

marcas como a Fruut ou como a Urban Foods que só colocam produtos da sua marca;

- **Conteúdo da caixa varia ao longo do tempo?** – Neste tópico pretendia-se saber se os snacks das marcas enunciadas possuíam rotatividade mensal, semanal, anual ou trimestral;
- **Imagem Caixa** – A imagem da caixa de subscrição para perceber as cores usadas, texturas, materiais usados (plástico ou cartão) e a harmonização das cores da caixa;
- **Pontos Fortes/diferenciadores da caixa** – O que distingue uma caixa de subscrição da marca Urban Foods da marca Fruut, por exemplo? Trata-se de procurar saber a proposta de valor e vantagens competitivas de cada caixa respetivamente;
- **Principais Mercados** – Saber onde uma caixa de subscrição se encontra presente é essencial para entender que posição a nossa empresa deve tomar quanto aos destinos internacionais;
- **A caixa de subscrição é fixa ou personalizável?** – Personalizar de acordo com cada tipologia de consumidores é o que os mesmos mais querem. Contudo, cabe à empresa decidir se a sua caixa tem um design/layout fixo ou se é adaptável/personalizável.

Mais abaixo, irei colocar uma imagem exemplificativa do projeto original e excel (Figura 57):

Nome Marca	Site	País origem	Valores subscrição			Portes incluídos? (Sim/Não)	Métodos Pagamento
			Mensal	Semestral	Anual		
Graze	<a href="https://www.graze.com/uk/">https://www.graze.com/uk/</a>	Reino Unido - Londres	5 libras	Não tem esta tipologia de modelo de subscrição	Não tem esta tipologia de modelo de subscrição	Não. Os portes de envio são múltiplos, dependendo das regiões do Reino Unido	Cartão de Crédito ou Cartão de Débito
Urban Foods	<a href="https://urbanfoodsnsnags.com/">https://urbanfoodsnsnags.com/</a>	Portugal - Lisboa	14,80 €	Não tem esta tipologia de modelo de subscrição	Não tem esta tipologia de modelo de subscrição	Sim. Não acresce nenhum valor extra à encomenda. Isto referente a Portugal	PayPal e meios de pagamento de crédito

Figura 41 Excerto da Tabela relativa á Concorrência das Caixas de Subscrição

Fonte: Elaboração própria

Assim, reforçar que, foi um projeto a longo prazo que foi ganhando várias versões/fases consoante se ia atualizando as informações contidas no mesmo e consoante a Dra. Inês me ia pedindo para enviar. Foi, sem dúvida alguma, um projeto que tive um gosto enorme de elaborar porque para além de entender como se efetua uma análise da concorrência completa e estruturada pude também aprender como investigar informações que não estão disponíveis na internet sobre marcas de caixas de subscrição.

Algumas dificuldades neste projeto foram surgindo porém, com a experiência e o desenrolar do mesmo foi um projeto que se desenvolveu de uma forma deveras favorável e promissora.

Em agradecimentos a este projeto, tenho de agradecer ao Dr. Filipe Simões, à Dra. Inês Santos e a toda a equipa da Fruut por todo o apoio e ajuda prestado à realização deste projeto pessoal.

### *4.3.2 Projeto Pessoal Nº2 – Modos de Abordagem aos potenciais clientes*

O projeto pessoal nº2 começa com a elaboração de dois documentos: quadros de análise potenciais cliente corporate e ainda modos de abordagem aos potenciais clientes.

É muito importante uma empresa perceber numa primeira fase com que clientes o seu negócio poderá beneficiar a curto, médio e longo prazo. É importante para a estratégia de uma empresa saber com que parceiros lidar proximamente e que potenciais clientes conquistar numa fase posterior. Mesmo que uma pessoa não seja consumidor dos produtos da Fruut, pode oferecer insights sobre o que outras pessoas estão à procura e que serviço desejam e, com isto, as empresas acabam por captar mais vendas e aumentam os seus lucros. Foi mesmo que isto que se procurou fazer no documento realizado por mim durante o estágio: analisar os mesmos e enunciá-los para sabermos de que clientes se tratam.

Assim, num primeiro contacto com este projeto pessoal tinha de perceber quais os clientes corporate que Fruut poderia beneficiar e, numa outra perspetiva entender se os produtos da Fruut realmente fariam a diferença/seriam úteis dentro desses clientes corporate.

Como primeiro passo para a correta elaboração deste documento principiei com a enumeração de alguns clientes que a Fruut beneficiaria de certeza, dos quais se citam:

- **Maiores Escritórios de Advogados de Portugal** visto que, há muitos escritórios em Portugal dos mesmos e que a Fruut estabeleceria uma parceria com os mesmos como forma de, por exemplo, pegando no primeiro projeto pessoal enunciado mais acima das caixas de subscrição e oferecer todos os meses caixas com snacks saudáveis diferentes todos os meses ou mesmo semanas. A intenção é mesmo “fugir” dos snacks os quais os escritórios de advogados estão habituados a comer como bolachas ou mesmo chocolates;
- **Maiores Escritórios de empresas de tecnologia** e esta é outra das grandes apostas que a Fruut poderia tirar partido porque habitualmente quem trabalha nestas empresas tem de ser ativo, dinâmico ou mesmo proativo e a faixa etária e as próprias gerações (Geração y, z e alfa) situa-se nos mais jovens que, sem dúvida alguma, optariam por uma opção mais saudável de snack;
- **Maiores Empresas em Portugal** sendo estas de grande relevância e significado no panorama nacional, com um elevado número de colaboradores e que de certa forma também poderão beneficiar de uma parceria com a Fruut;
- **Maiores Agências Imobiliárias em Portugal** outras grandes instituições de grande importância e predominância no nosso país e mais uma vez são empresas com um grande número de pessoas;

- **Maiores Empresas de Eventos em Portugal** pelo número de pessoas que empregam e, sobretudo pelo número de pessoas que captam através dos eventos das mais variadas tipologias.

Estes foram, sem dúvida, os grandes intervenientes que eu considerei favorecerem com uma parceria com a Fruut através das caixas de subscrição por exemplo. Considerei estes visto ser as áreas com maior impacto em Portugal e até mesmo pelo redor do globo e principalmente, ser os intervenientes com os quais a Fruut mais se identificaria e ia de encontro com a cultura da empresa.

Em todos estes grandes intervenientes, os topos da tabela que elaborei foram os mesmos. Na minha opinião, os aspetos mais relevantes foram colocados na tabela de forma a permitir que a Fruut pudesse contactar diretamente com os mesmos e tivesse acesso a informações gerais e necessárias acerca dos mesmos. Os topos da tabela são:

- Tipologia do Interveniente de acordo com os intervenientes referenciados anteriormente;
- Número de Colaboradores;
- Localização;
- Telemóvel;
- Faturação.

Na mesma tabela, no topo Localização foi posicionada somente a localização em Portugal dos intervenientes; porém, sabendo disto, coloquei um asterisco que para além da localização nacional remetia também para os países onde estes intervenientes se encontram. Esta foi a explicação do primeiro de dois documentos que se efetuaram para dominar os clientes corporate que interessam ao negócio.

## Relatório Estágio Mestrado Marketing

Escritórios de Advogados	Número de Colaboradores	Localização	Telemóvel	Faturação
VdA	300 advogados num total de 440 colaboradores	Rua Dom Luís I 28, 1200-151 Lisboa	(+351) 21 311 3400	66 milhões de euros
Morais Leitão Calvão Teles, Soares da Silva	264 advogados	Rua Castilho, 165 1070-050 Lisboa*1	(+351) 213 817 400	64.1 milhões de euros
PLMJ	288 advogados	Av. Fontes Pereira de Melo, 43 1050-119 Lisboa, Portugal*2	(+351) 213 197 300	55.3 milhões de euros
Uria Menendez-Proença Carvalho	591 advogados no total. Em Portugal são, 96 advogados	Praça Marquês de Pombal,12 1250-162 Lisboa . Portugal*3	(+351) 21 030 86 00	40.2 milhões de euros
Abreu Advogados	216 advogados	Avenida Infante Dom Henrique 26 1149-096 Lisboa   Portugal*4	(+351) 21 723 18 00	30 milhões de euros
		Av. Engenheiro	(+351) 217 814	28.5 milhões

Figura 42 Excerto Análise Clientes Corporate

Fonte: Elaboração Própria

O segundo documento referente a esta análise dos clientes corporate diz respeito aos modos de abordagem a estes potenciais clientes elencados. As propostas dos modos de abordagem que coloquei são os seguintes:

- O modo de abordagem a estes clientes poderia ser um folheto de apresentação da empresa. Este folheto poderia conter explicado o processo de desidratação da fruta, o que a empresa já teria faturado até aquele momento, o total disponível para produção (este indicador em particular, dará uma perspetiva favorável a estes potenciais clientes visto que, ao sabermos quanto a empresa produz, estes potenciais clientes encomendam de uma forma mais ponderada e em muito mais quantidade podendo a empresa destes últimos ser grande, média ou pequena), testemunhos de clientes satisfeitos visto que, transmite credibilidade e confiabilidade em escolher a Fruut como empresa predileta de caixas de subscrição. Principalmente, mostrar os valores que regem a Fruut como, a sustentabilidade, o facto de ser saudável e este é o grande claim da Fruut;
- Direcionar a comunicação para cada tipo de cliente. Se estivermos a lidar com advogados, por exemplo, mostrar que, um snack saudável pode fazer a diferença dentro desse mesmo escritório de advogado. Mostrar e provar a vantagem competitiva da Fruut;

- Campanhas de email marketing no antes (para conquistar), durante (para fidelizar) e o após (para memorizar) da caixa de subscrição Fruut. Quando um cliente deixa de comprar a caixa de subscrição da Fruut é muito importante manter a comunicação estabelecida sem nunca perder o contacto com esse mesmo escritório de advogado porque este cliente poderá retornar a qualquer altura;
- Programa de Fidelização em que, este potencial cliente poderá usufruir sem compromisso, sem qualquer custo adicional, de uma caixa de snacks Fruut e, se, este aprovar o produto, avançar para a adesão de um modelo de subscrição da caixa, de forma imediata mediante aprovação do mesmo;
- Reafirmar que, a Fruut é uma empresa 100% ecológica, que o processo de produção é o menos poluente possível, que a caixa de subscrição é saudável e é uma boa alternativa a produtos comumente utilizados por estes mesmos escritórios;
- Organização de eventos, em especial e a título exemplificativo, um evento em que se convide todos estes parceiros/potenciais clientes e, se mostre e apresente a caixa de subscrição Fruut;
- Manter uma comunicação eficaz com estes potenciais clientes, verdadeira, genuína, direta, “sem rodeios”, confiante, conhecedora do ambiente dos escritórios de advogados e, sobretudo, transparente;
- Elaborar uma campanha de marketing. Realizar um inquérito curto, sem muitas perguntas, a cada potencial cliente, independentes. A primeira pergunta seria o nome, a segunda pergunta ser: “ Qual produto da Fruut gosta mais” e a terceira pergunta se costuma comprar produtos da Fruut com regularidade ou não (por cima desta pergunta ter uma imagem da gama de produtos) Posteriormente, à análise dos resultados obtidos a partir deste inquérito, adaptar e personalizar a caixa de subscrição de acordo com os gostos de cada um destes potenciais clientes.

Podendo elaborar uma apreciação crítica posso afirmar que, foi um projeto enriquecedor tanto para mim como para a empresa que pôde ver algumas abordagens ao cliente e a enumeração dos potenciais clientes corporate.

Todavia, no fim podemos afirmar que foi um projeto, tal como o anterior que me enchem de orgulho e tive toda a honra e respeito a fazer não só em nome do estágio curricular propriamente dito como também o grande carinho que possuo pela empresa (Fruut).

Ao nível dos agradecimentos finais relativos a este projeto só terei de agradecer mais uma vez toda a ajuda prestada ao Dr. Filipe Simões, Dra. Inês Santos e a toda a equipa da Fruut.

#### *4.3.3 Projeto Pessoal Nº3 – Análise Concorrentes Diretos e Indiretos*

Por último, e não menos importante, possuiremos conhecimentos suficientes para procedermos à explicação do último projeto pessoal trabalhado durante o período de estágio. Falamos então, da Análise Concorrentes Diretos e Indiretos. Vão ser enunciados os principais pontos e essenciais que conduzam a uma explicação clara, coerente e o mais breve possível.

Este projeto tem a sua importância devido ao facto de o estudo dos concorrentes permitir uma visão completa das expectativas dos clientes mas não só, permite também aferir de forma completa e customizada as suas falhas e os seus pontos fortes. Conhecer os consumidores e efetuar um estudo moroso é fundamental para a estratégia a curto, médio e longo prazo. Antes de implementar qualquer ideia dentro de uma empresa, essa empresa terá de efetuar um estudo de mercado ou um estudo da concorrência para em primeiro lugar, “sondar” a concorrência e dentro do que a concorrência faz, perceber qual vai ser o seu grande diferencial dentro desse mercado.

O propósito deste projeto foi mesmo esse: primeiramente teve de se perceber qual a concorrência direta e indireta dentro da área de atuação da Fruut e de outras relacionadas à mesma.

Desta forma, o projeto teve por base o software excel. Mais uma vez, o grande objetivo do mesmo foi mesmo colocar em tabela os principais concorrentes de categorias similares á da Fruut. Estas categorias disponibilizam ao clientes produtos totalmente saudáveis tal como a categoria onde a Fruut se insere: fruta desidratada. Uma curiosidade acerca destas categorias é que algumas delas são concorrentes diretas e indiretas ao mesmo tempo. As categorias enunciadas no documento de excel são:

- Cereais;
- Barras de Cereais/Energéticas/Proteicas;
- Flocos de Aveia/Papas de Aveia;
- Granola;
- Tortitas/Nackis/Tortas.

Os topos de tabela que a formam são 20 topos de tabelas e estes são:

- **Concorrentes** – Nome dos concorrentes inseridos no setor de atividade que lhe compete;
- **Setor de Atividade** – Setor onde se enquadram os concorrentes mencionados na alínea anterior;
- **Gama de Produtos e seus sabores** – Os sabores existentes dentro da gama de produtos dos concorrentes mencionados;
- **Marca** – A marca dos concorrentes. Por vezes, os concorrentes possuem uma marca que difere, por exemplo, a Nestlé (marca) tem o Chocopic (concorrente);
- **Embalagem dos Produtos** – Como a embalagem dos produtos é constituída, se com plástico, cartão ou outro material e ainda o seu formato (circular, quadrangular, retangular);

- **Modo de Conservação/Utilização** – Normalmente e obrigatoriamente um produto tem de ter uma conservação específica e adequada ao conteúdo. A utilização de um produto nem sempre é utilizada pelas marcas nos rótulos das embalagens;
- **É possível reciclar?** – A questão ambiental está mais atual do que nunca. Reciclar faz parte das nossas vidas e do nosso quotidiano de certa forma. O facto de um produto conter o símbolo característico de reciclagem é mais premente que nunca devido à questão do plástico. Neste caso, pretendia-se somente saber se esse concorrente dentro dos produtos que detinha, era exequível a reciclagem do mesmo;
- **Imagem do Produto** – Aqui era mostrada uma imagem do produto em questão e de como o mesmo era constituído;
- **PVP (Preço de Venda ao Público)** – O preço do produto nos mais diversos retalhistas presentes no nosso país;
- **Preço no site dos produtos** – O site das marcas listadas neste documento possuem uma loja online que suporte o preço do produto? Esta é a grande questão incisiva dentro deste tópico;
- **Gramagem** – Quantos gramas o produto possui;
- **PVP por KG** – Quanto ao retalhista comprar esse produto em KG's;
- **Local da Loja** – Onde o produto mencionado se situa no retalhista ? Em que corredor ?
- **Principais Alegações** – As principais alegações são as alegações que o produto contém. É como se fosse o grande mote/slogan desse produto;
- **Lista de todos os ingredientes** – Lista dos ingredientes que compõem o produto;
- **O concorrente possui marcas secundárias que competem lado a lado com a marca principal?** – Usualmente, há concorrentes e marcas que possuem marcas secundárias dentro de uma marca principal maior e as duas competem no mesmo mercado e na mesma área de atuação;
- **Açúcares Adicionados** – Se tem açúcares adicionados o produto;

- **É 100% natural?** – O produto mencionado não tem corantes ou conservantes ou nenhum composto químico artificial?
- **Site** – O site da empresa que compete no segmento de mercado com os seus produtos.

Nas linhas inferiores, encontrara-se uma imagem que mostra como este projeto é constituído (Figura 59):

A	B	C	D
Concorrentes	Setor de Atividade (do concorrente mencionado)	Gama de Produtos e seus sabores (existentes dentro dos concorrentes mencionados e do setor de atividade)	Marca
Marca Própria Continente	Cereais	Cereais Choco Cookies Continente, Cereais Especial Silhueta Chocolate, Cereais Maçã e Canela, Cereais Cranties Amêndoas e Mel, Cereais Triplo Chocolate, Cereais Muesli Crunchy Frutos, Cereais Muesli Crunchy Chocolate, Cereais Quadrados de Mel, Cereais Argolas com Mel, Cereais Muesli Crunchy Frutos Secos, Cereais Muesli Crunchy com Stevia Frutos Vermelhos, Cereais Muesli Crunchy com Stevia Chocolate e Avelãs, Cereais Milho Corn Flakes, Cereais com Recheio Chocolate e Avelã Crockers entre muitos outros sabores	Continente
Weetabix	Cereais	Weetabix Protein, Weetabix Trigo Fibra Integral, Cereais Avena Suave, Cereais Protein Crunch Chocolate, Cereais Original e Cereais Chocolate	Weetabix

Figura 43 Excerto da Análise de Concorrentes diretos e indiretos Fruut

Fonte: Elaboração Própria

Assim se descreveu o projeto pessoal nº3 e é desta forma que é composto. Já podemos ver qual é o seu propósito e objetivo e como é constituído. Resta reforçar que foi um projeto realizado a longo prazo que foi ganhando várias versões/fases consoante se ia atualizando as informações contidas no mesmo e consoante a Dra. Inês me ia pedindo para enviar tal como o projeto pessoal nº1.

Ao nível das dificuldades e de desafios, dizer que surgiram algumas dificuldades devido aos imensos concorrentes que cada categoria mencionada suporta e também em encontrar certo tipo de informações desta tabela na internet. Os desafios foram inúmeros visto que, a quantidade de topos de tabela que me

surgiram na mente quando comecei a elaborar o documento foram imensos e acho que este foi o maior desafio deste projeto: saber dosear e que aspetos eram mais preponderantes que outros.

Por fim, referir que, reuni um enorme gosto e um brio a realizar este projeto e fico satisfeito por ter elaborado este projeto e ter dado á empresa um documento por onde podem agora trabalhar e ainda por melhorar a comunicação e incentivar uma maior facilidade de implementação deste projeto.

Em agradecimentos a este projeto terei de agradecer mais uma vez ao Dr. Filipe Simões, à Dra. Inês Santos e a toda a equipa da Fruut pela confiança na realização e efetivação deste projeto.

## **Conclusão**

Em conclusão, com este relatório podemos afirmar que, a pandemia desencadeada pelo COVID-19 trouxe muitos desafios e impacto para a sociedade a nível internacional como por exemplo, o presente estágio realizado em ambiente de teletrabalho.

Contudo, se é possível salientar um ponto positivo da COVID-19, foi o momento de aceleração da tecnologia não só nos mercados como em múltiplas áreas do nosso quotidiano. A internet recebeu um novo alento que muitas empresas não estavam à espera e, mais do que nunca, deter e ter uma presença demarcada no mercado online é agora imprescindível.

O mercado dos snacks saudáveis viu a sua quota de mercado aumentar de forma progressiva e exponencial durante a pandemia de COVID-19 visto que a população devido ao confinamento, impôs e incutiu aqui um novo conceito no seu dia a dia: manter a forma e continuar com hábitos saudáveis. Temos muito a ganhar ao fazer dos snacks parte da nossa alimentação diária. São, sem dúvida, uma excelente forma de saciar a fome e adicionar energia.

Espero que com este relatório de estágio tenha passado tanto quanto possível, a minha experiência nestes seis meses e que possam ter aprendido tanto como eu aprendi com toda a equipa da Fruut.

Expondo a minha experiência pessoal no seu todo, podemos afirmar que foi muito agradável mesmo poder estagiar numa empresa como a Fruut que eu tanto admiro e tanto respeito.

Despeço-me assim, cumprimentando o Dr. Filipe Simões, a Dra. Inês Santos, o Professor Doutor Joaquim Antunes e agradecer a estes pelo carinho e por toda a ajuda prestada e por me receberem tão bem numa empresa que prova que cuidar da saúde olhando para a sustentabilidade do futuro e tendo por base o combate ao desperdício alimentar é um dos grandes motes para quem quer inovar, servir de inspiração a outras empresas que venham a seguir, ter sucesso no futuro e, sobretudo, eternizar memórias.

**Obrigado Fruut por todos os momentos partilháveis e insubstituíveis !!!**

## Referências

- Aberle, L. (11 de julho de 2021). *Relationship Marketing*. Obtido de Tech Target: <https://searchcustomerexperience.techtarget.com/definition/relationship-marketing>
- Armando Eurico Carvalho, P. F. (24 de setembro de 2020). Perspetiva conciliadora do marketing relacional e digital: um olhar no contexto organizacional. *European Journal of Applied Business Management*, pp. 1-15.
- ASAE. (22 de abril de 2021). *(RE) Iniciar a Atividade de uma Empresa do Setor Alimentar*. Obtido de ASAE: <https://www.asae.gov.pt/area-tecnico-pericial/re-iniciar-a-atividade-de-uma-empresa-do-setor-alimentar.aspx>
- Bean'Go. (4 de junho de 2021). *Home*. Obtido de Bean'Go: <https://bean-go.com/>
- Bit, Q. (15 de maio de 2021). *Portugal e o investimento em tecnologia: uma mudança de paradigma*. Obtido de Qi Bit: <https://pt.qibit.tech/portugal-e-o-investimento-em-tecnologia-uma-mudanca-de-paradigma/>
- Carlos Melo Brito, P. d. (2014). *Novos Horizontes do Marketing*. Alfragide: Dom Quixote.
- Chatt. (15 de julho de 2021). *The Six Markets Model*. Obtido de MBA Knowledge Base: <https://www.mbaknol.com/marketing-management/the-six-markets-model/>
- Ciotti, G. (21 de julho de 2021). *Relationship Marketing: The Value of Marketing to Current Customers*. Obtido de Help Scout: <https://www.helpscout.com/blog/relationship-marketing/>
- Cobuildlab. (29 de agosto de 2021). *What is CRM software? Advantages and disadvantages*. Obtido de Cobuildlab: <https://www.cobuildlab.com/blog/what-is-crm-software/>
- Economy, C. (28 de setembro de 2021). *Quarterly GDP improves in Portugal in second quarter*. Obtido de Country Economy: <https://countryeconomy.com/gdp/portugal>
- Edwards, D. (24 de novembro de 2020). *Transactional vs. relationship marketing: Key differences*. Obtido de Tech Target: <https://searchcustomerexperience.techtarget.com/tip/Key-differences-between-transactional-and-relationship-marketing>
- Feuillet, J. (30 de janeiro de 2019). *Relationship marketing: a symbiosis between sales and customer experience*. Obtido de Lanla: <https://www.lanla.com/en/articles/relationship-marketing-in-12-keywords-french/>
- Foods, U. (4 de junho de 2021). *Home*. Obtido de Urban Foods: <https://urbanfoodssnacks.com/>
- Freedman, M. (8 de outubro de 2020). *Your Best Asset: What Makes Customer Loyalty So Important?* Obtido de Bussiness: <https://www.business.com/articles/what-makes-customer-loyalty-so-important/>
- Fruit, R. G. (4 de junho de 2021). *Home*. Obtido de Raw Grow Fruit: <https://rawgrowfruits.com/>
- Fruut. (2019). O Snack Saudável. Em Fruut, *O Snack Saudável* (p. 14). Porto.

## Relatório Estágio Mestrado Marketing

- Fruut. (5 de maio de 2021). *Bem Vindo à Fruut*. Obtido de Fruut: <https://fruity.pt/sobre/>
- Fruut. (6 de maio de 2021). *Fruut - O Snack Saudável*. Obtido de Fruut: <https://fruity.pt/>
- Gomes, M. (11 de agosto de 2020). *O impacto do Marketing Relacional na conquista e fidelização de clientes*. Obtido de Jasmin Software: <https://www.jasminsoftware.pt/blog/impacto-marketing-relacional/>
- Gonçalves, R. (12 de maio de 2021). *Snackmania. Por que marcas e retalhistas estão muito atentos ao mercado de snacks?* Obtido de Hiper Super: <https://www.hipersuper.pt/2020/10/30/snackmania-marcas-retalhistas-estao-atentos-ao-mercado-snacks/>
- Google. (6 de maio de 2021). *Google Imagens*. Obtido de Google: <https://www.google.com/imghp?hl=pt-pt>
- I, J. (15 de maio de 2021). *Os portugueses e as redes sociais*. Obtido de Jornal I: [https://ionline.sapo.pt/artigo/720923/os-portugueses-e-as-redes-sociais?secao=Portugal\\_i](https://ionline.sapo.pt/artigo/720923/os-portugueses-e-as-redes-sociais?secao=Portugal_i)
- Intelligence, M. (12 de maio de 2021). *Snack Food Market - Growth, Trends, COVID-19 Impact and Forecasts (2021 - 2026)*. Obtido de Mordor Intelligence: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/snack-food-market>
- Jones, T. C. (10 de outubro de 2018). A Prototyping Analysis of Relationship Marketing Constructs: What Constructs to use when. *Journal of Marketing Management*, pp. 865-901.
- Kearney. (12 de agosto de 2021). *Customer loyalty: it's about strategy, not just rewards*. Obtido de Kearney: <https://www.kearney.com/nl/web/pcelabs/article/?/a/customer-loyalty-it-s-about-strategy-not-just-rewards>
- Kognitiv. (23 de agosto de 2019). *Considering CRM & Loyalty For Acquiring & Growing Your Customers*. Obtido de Kognitiv: <https://kognitiv.com/blog/acquire-customers-crm-and-loyalty/>
- Lund, J. (10 de maio de 2021). *The key to business success? Relationships!* Obtido de Super Office: <https://www.superoffice.com/blog/business-relationships/>
- Main, K. (20 de agosto de 2019). *Relationship Marketing: Definition, Cost & Examples*. Obtido de Fit Small Business: <https://fit-small-business.com/relationship-marketing/>
- Matuszewska, K. (8 de julho de 2021). *Customer lifetime value: what it is and why it is important for your business*. Obtido de Piwik: <https://piwik.pro/blog/customer-lifetime-value-important-for-your-business/#what-is-customer-lifetime-value-clv?>
- Nielsen. (16 de 3 de 2020). *COVID-19: Tracking the impact on media and consumer behavior*. Obtido de Nielsen: <https://www.nielsen.com/us/en/insights/article/2020/covid-19-tracking-the-impact-on-fmcg-and-retail/>
- Nielsen. (15 de maio de 2021). *COVIDisruption: Nielsen aponta novo caminho para o consumidor*. Obtido de Say U: <https://say-u.pt/2020/07/07/covidisruption-nielsen-aponta-novo-caminho-para-o-consumidor/>

## Relatório Estágio Mestrado Marketing

- Peek, S. (4 de março de 2021). *7 Tips on How to Build Customer Loyalty*. Obtido de Business News Daily: <https://www.businessnewsdaily.com/16017-build-customer-loyalty.html>
- Plaksij, Z. (10 de maio de 2021). *CRM Benefits: How CRM Improves Customer Relationships*. Obtido de Super Office: <https://www.superoffice.com/blog/crm-benefits/>
- Portugal, B. d. (9 de maio de 2021). *Comunicado do Banco de Portugal sobre o Boletim Económico de março de 2020*. Obtido de Banco de Portugal: <https://www.bportugal.pt/comunicado/comunicado-do-banco-de-portugal-sobre-o-boletim-economico-de-marco-de-2020>
- Portugal, B. d. (14 de maio de 2021). *Impacto da COVID-19 na economia portuguesa em 2020*. Obtido de Banco de Portugal: <https://bpstat.bportugal.pt/conteudos/noticias/633/>
- Randazzo, S. (1 de agosto de 2021). *Why Do Brands Use Experiential Marketing?* Obtido de Promotion Experiential Marketing: <https://promotion1.com/why-do-brands-use-experiential-marketing/>
- Research, G. V. (12 de maio de 2021). *Healthy Snacks Market Size, Share & Trends Analysis Report By Product (Dried Fruit, Cereal & Granola Bars, Nuts & Seeds, Meat, Trail Mix), By Region, Vendor Landscape, And Segment Forecasts, 2019 - 2025*. Obtido de Grand View Research: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/healthy-snack-market>
- Ridder, C. S. (1 de setembro de 2020). The snack that has it all: People's associations with ideal snacks. *Appetite*, pp. 1-20.
- Rizzo, E. (10 de novembro de 2020). Uma Análise Comparativa entre o Marketing de Massa e o “One to One” Marketing, no Cenário de Empresas Competitivas. *BOCC*, pp. 1-20.
- Sands, L. (21 de outubro de 2020). *Why is human resources (HR) important?* Obtido de Breathe: <https://www.breathehr.com/en-gb/blog/topic/business-process/why-is-human-resources-important>
- Smith, A. (26 de agosto de 2020). *What Is The Difference Between Transactional Marketing And Relationship Marketing?* Obtido de Meltwater: <https://www.meltwater.com/en/blog/transactional-marketing-relationship-marketing>