



Escola Superior de Educação de Viseu

Projeto de mestrado

**Estratégias de fidelização de clientes para empresas de *merchandising*:**

**A Megabrinde como estudo de caso.**

José Miguel Lopes – nº 9184

Viseu, janeiro de 2017

## **Agradecimentos**

Começo por agradecer à minha orientadora, Doutora Ivone Ferreira, pelo apoio e orientação que se revelaram fundamentais para a conclusão deste projeto.

Um apreço especial para com a minha família, principalmente à minha esposa e aos meus pais, pela compreensão nos bons e maus momentos.

À minha entidade patronal, a Megabrinde, pela disponibilização de informação relevante para esta investigação.

A toda a minha família, amigos e colegas de curso que me acompanharam ao longo deste percurso, muito obrigada.

## Resumo

Este projeto parte do conceito de marketing relacional para aprofundar conceitos e práticas necessárias à implementação de uma estratégia de comunicação, tendo em vista a fidelização de clientes, em empresas de pequena dimensão, as designadas Pequenas e Médias Empresas (PME's). Tendo por base autores de referência como Kotler, Aaker e as publicações da Escola Nórdica de Serviços em que se destaca o contributo de Gröonroos, procurámos adquirir um maior conhecimento da filosofia de marketing relacional e dos conceitos que lhe estão agregados, nomeadamente relacionamento (*engagement*), fidelização e marketing mix para, na II Parte deste projeto, partirmos para a aplicação destes conceitos a uma empresa de *merchandising* sediada em Viseu, a Megabrinde, que não tem qualquer estratégia de comunicação delineada, construindo-lhe um plano de comunicação para um ano, aumentando a sua visibilidade mas, sobretudo, procurando fomentar a fidelização dos clientes da empresa.

**Palavras-chave:** Marketing relacional; Fidelização; Cliente; Comunicação de marketing; Megabrinde.

## Abstract

*This project starts from the concept of engagement marketing to deepen the concepts and practices necessary to implement a communication strategy, with a view to customer loyalty, in small companies, called PME based on reference authors such as Kotler, Aaker and the publications of the Nordic School of Services, in which Gröonros' contribution is highlighted, we have sought to gain a better knowledge of the engagement marketing philosophy and of the concepts that are added to it, namely, engagement, loyalty and marketing mix so that, in Part II of this project, we start to apply these concepts to a merchandising company headquartered in Viseu, Megabrinde, which doesn't have any communication strategy outlined, building a communication plan for a year, increasing its visibility but, above all, seeking to promote the loyalty of the company's customers.*

**Keywords:** *Engagement marketing; Loyalty; Customer; Marketing communication; Megabrinde.*

## Índice

Agradecimentos.....	2
Resumo .....	3
Abstract .....	3
Índice.....	4
Índice de figuras .....	6
Índice de tabelas.....	7
Siglas utilizadas .....	8
Introdução.....	9
Metodologia .....	11
Questão de partida .....	11
Objetivos.....	11
Hipóteses.....	11
I PARTE.....	14
1 – Perspetivas de marketing.....	14
2 - Do marketing Tradicional para o marketing Digital (marketing 4.0) .....	17
2.1 - Passagem dos 4p's para a comercialização dos 4c's .....	18
3 – Do marketing transaccional para o marketing relacional .....	19
2.1- As especificidades do marketing relacional.....	22
3- Fidelizar clientes.....	26
3.1- Lealdade.....	29
3.2-Satisfação.....	35
4 - Comunicação de marketing .....	37

4.1- Plano de comunicação.....	37
4.2 - Comunicação Digital.....	43
II Parte – Aplicação.....	46
1- Enquadramento e escolha da empresa .....	46
2. A Megabrinde .....	47
2.1- A missão, a visão e valores da empresa.....	49
2.2 -Estratégia atual da empresa .....	50
2.2 - Análise Micro ambiental.....	54
2.2.1 -Os Concorrentes.....	54
Empresa .....	54
Clientes.....	54
Produtos .....	54
2.2.2-Clientes .....	55
2.2.3-Análise swot .....	55
2.2.4- Análise Macro Ambiental .....	57
3. Recolha de dados.....	57
4. Proposta de plano de comunicação .....	70
4.1 Definição da estratégia global a seguir .....	71
4.2 Definição do posicionamento de comunicação pretendida.....	71
4.3 Caracterização dos alvos de comunicação .....	71
4.3.1 Consumidores Critérios sociodemográficos e geográficos .....	72
4.4 Objetivos de comunicação .....	72
4.5 Eixo de comunicação.....	72

4.6 Mix de comunicação - canais e suportes de comunicação a utilizar.....	73
4.7 Calendarização do plano de comunicação.....	74
4. 8 Proposta de ações de melhoria.....	77
4.8. 1 Ações para com os clientes .....	77
5. Idealização do plano de estratégia relacional.....	79
Conclusão.....	84
Bibliografia.....	88
Anexos .....	96

### **Índice de figuras**

Figura 1- A equidade da marca segundo Aaker .....	33
Figura 2 - Pirâmide de lealdade dos clientes segundo Aaker.....	34
Figura 3 - Objetivos da publicidade idealizado por Brochand.....	40
Figura 4 - Organograma da empresa.....	48
Figura 5 - Printscreen do Layout da página web da Megabrinde .....	54
Figura 6 - Dados referentes à pergunta 1 – “Em geral, qual o seu grau de satisfação com a empresa Megabrinde (condições do local de trabalho e a relação com os clientes)? .....	62
Figura 7- Dados referentes à pergunta 2- “Que tipo de comunicação orientada para o cliente é utilizada pela Megabrinde?” .....	62
Figura 8 - Dados referentes à pergunta 3 - Sente que a empresa necessita de alterar o tipo de comunicação utilizada? .....	63
Figura 9 - Dados referentes à pergunta 5 - “Ao receber alguma informação de um cliente, dentro das suas competências, sabe tratá-las de que forma?” .....	64

Figura 10 - Dados referentes à pergunta 6 - “E fora das suas competências, sabe trata-la de que forma?”.....	64
Figura 11 - - Dados referentes à pergunta 7 - “Ao receber algum pedido dos colegas de trabalho, dentro das suas competências, considera que responde de forma?” .....	64
Figura 12 - Dados referentes à pergunta 8 – “E fora das suas competências?” .....	65
Figura 13 - Dados referentes à pergunta 9 - “Qual a imagem que considera que os clientes têm sobre os serviços prestados pela Megabrinde?” .....	65
Figura 14 - Dados referentes à pergunta 10 - Sente que a empresa está preocupada em criar laços com os clientes, tendo em vista a sua fidelização?” .....	66
Figura 15 - Dados referentes à pergunta 11 - “Na sua opinião, a empresa responde sempre de forma positiva às necessidades dos clientes?” .....	66
Figura 16 - Dados referentes à pergunta 12 - “Como acha que os clientes conhecem a empresa?” .....	67
Figura 17 - Dados referentes à pergunta 13 - “Reconhece alguma falha no tratamento dos clientes por parte da empresa?” .....	68
Figura 18 - - Dados referentes à pergunta 14 - “Em qual situação?” .....	68
Figura 19 - Dados referentes à pergunta 15 - “Para melhorar a situação da Megabrinde no mercado que se insere, que medidas achava por bem implementar?” .....	69
Figura 20 - Dados referentes à pergunta 16 - “Em relação ao cliente, qual/quais as medidas que a Megabrinde poderia implementar que julga agradariam ao cliente?” ..	69

## **Índice de tabelas**

Tabela 1- Do marketing transacional para o marketing relacional .....	19
Tabela 2 – Fases da lealdade, as característica e vulnerabilidades.....	31
Tabela 3 - Objetivos de comunicação de marketing.....	41
Tabela 4 - Os serviços prestados pela empresa Megabrinde ao cliente .....	50

Tabela 5 - Os 4P's da empresa Megabrinde .....	52
Tabela 6 - Informação relativa aos concorrentes .....	54
Tabela 7 – Análise Swot .....	56
Tabela 8- Resultados do inquérito realizado .....	58
Tabela 9 - Plano de ações a desenvolver ao longo do ano .....	74
Tabela 10 - Descrição do plano de Marketing Relacional .....	79

### **Siglas utilizadas**

PME's- Pequenas e Médias Empresas

B2B- *Business to Business*

4 P's - Marketing mix (preço, produto, distribuição e promoção)

7 P's - Marketing mix (preço, produto, distribuição, promoção, processo, pessoas e evidência física)

CRM - *Customer Relationship Management*

Rcaap- Repositório científico de aberto acesso de Portugal

B-on – Biblioteca do conhecimento on-line

## Introdução

O presente trabalho de investigação constitui o trabalho de Projeto desenvolvido no âmbito do mestrado de Comunicação e Marketing da Escola Superior de Educação Viseu.

A escolha do tema prende-se com o facto de o autor trabalhar na empresa de *merchandising* que foi estudada neste trabalho e de considerar que os conceitos aprendidos e as valências adquiridas durante o mestrado poderiam ser úteis para melhorar a comunicação da empresa.

Considerando o atual panorama económico do país, marcado pela crise económica, interessa às empresas descobrirem novos processos e formas de comunicação com uma visão de futuro.

Cada vez mais as empresas, principalmente as de pequena e média dimensão, recorrem ao serviço das empresas de *merchandising*. A empresa em estudo, a Megabrinde, com quinze anos de mercado, tem vindo a acumular experiência, mas ainda não dispõe de um plano de comunicação e, muito menos, de uma estratégia para fidelização de clientes. Tal como nos diz Marques e Coelho “são cada vez mais as empresas que tentam superar a concorrência competindo através de estratégias relacionais baseadas na aplicação das novas tecnologias (...)” (Marques, 2003).

Esboçámos como pergunta de partida “Como implementar uma estratégia de comunicação, tendo como foco a fidelização na empresa Megabrinde” e estruturámos este Projeto em duas partes, a I Parte dedicada à revisão da literatura e, na II Parte, aplicámos os conceitos, introduzidos anteriormente, ao nosso estudo de caso, a empresa Megabrinde.

A I Parte conta com quatro capítulos dedicados às “Perspetivas de Marketing”, à passagem “Do Marketing transaccional para o Marketing Relacional, a “Fidelizar clientes” e à “Comunicação de marketing”.

No primeiro capítulo explica-se o conceito de marketing na perspetiva de vários autores, entre eles Kotler que considera o marketing como um processo que é caracterizado por ser social e abrange tanto pessoas como empresas na maneira como conseguem adquirir o que pretendem pela oferta criada pelo mercado de forma livre, (Kotler P. , 2000).

No segundo capítulo explica-se a transição da vertente transacional do marketing para o paradigma relacional, com a conhecida passagem dos 4P's para os 7P's. Explicam-se as características do marketing relacional recorrendo a autores como Pinho, Antunes e a autores da Escola Nórdica de Serviços.

O terceiro capítulo foca-se na fidelização de clientes e é um seguimento do capítulo anterior dedicado ao marketing relacional, dado que o paradigma relacional tem como fim último a fidelização. Neste capítulo explicam-se ainda as relações entre fidelização e satisfação e lealdade.

O quarto capítulo centra-se na comunicação de marketing onde, segundo Castro, a comunicação é uma das principais variáveis. Esta comunicação deve ser precisa, firme face às políticas de produto, preço e distribuição e contribuir para atingir os objetivos e estratégias de marketing, (Castro, 2007).

A II Parte, relativa à Aplicação dos fundamentos teóricos expressos na I Parte, divide-se em cinco capítulos. No primeiro, “Enquadramento e escolha da empresa” explica-se a importância de construir uma estratégia de marketing relacional para a empresa alvo de estudo. No capítulo 2 apresenta-se a Megabrinde, a sua missão, visão, valores da empresa e posição no mercado. Segue-se o capítulo 3, relativo à “Recolha de dados” por inquérito, aos colaboradores da empresa, para, no capítulo seguinte, o 4º, apresentarmos uma “Proposta de plano de comunicação” para um ano que, uma vez implementada, terá continuidade com as propostas apresentadas no capítulo 5, relativo à “Idealização do plano de estratégia relacional”.

Seguem-se a Conclusão, as Referências Bibliográficas e os Anexos.

## **Metodologia**

### **Questão de partida**

Elaborámos uma questão que servisse de base a este projeto de investigação. O ponto de partida assenta na pergunta:

*Como implementar uma estratégia de comunicação, tendo como foco a fidelização, na empresa Megabrinde?*

### **Objetivos**

Como objetivos gerais deste projeto de investigação determinámos

- Identificar os problemas de comunicação da empresa Megabrinde;
- Desenvolver um plano de comunicação que gere modelos de relacionamento entre a empresa Megabrinde e os seus clientes;
- Elaborar uma estratégia de marketing relacional eficaz adequada a pequenas e médias empresas do mesmo sector de negócio da empresa em estudo

### **Hipóteses**

Para este projeto, as hipóteses são:

- H1 – A comunicação de marketing pode contribuir para a construção de uma estratégia de fidelização de uma PME como a Megabrinde;
- H2 – A estratégia de comunicação construída para a empresa Megabrinde pode ser utilizada por empresas do mesmo ramo.

A metodologia reúne os métodos de trabalho a aplicar durante o estudo. Neste ponto, o trabalho apresenta-se de maneira exata os processos e ferramentas que vão ajudar no levantamento da informação.

Vergara explica que, uma pesquisa a nível bibliográfico considera um estudo composto em diversas obras de referência publicadas em livros, artigos e teses, entre outros materiais que se podem encontrar do acesso público (Vergara, 2009).

A metodologia utilizada incidiu, inicialmente, em fontes secundárias, consulta de base de dados tais como a Rcaap e a *B-on* que permitira, o acesso a artigos e livros atuais e de referência pertinentes para desenvolver o tema em estudo.

De acordo com Fonseca, a pesquisa de dados pode possibilitar uma forma de entender a realidade a investigar através de uma aproximação e um raciocínio como um procedimento continuamente inacabado (Fonseca, 2002).

A pesquisa processa-se incessantemente pela aproximação da realidade, fornecendo dados para uma intervenção na realidade. A metodologia usada para este trabalho trata-se de uma abordagem mista, portanto qualitativa e quantitativa, com o procedimento específico a um estudo de caso, a Megabrinde, e servindo de possível adaptação a outras empresas.

Idealmente, e tendo em conta o número reduzido de funcionários e de clientes da Megabrinde, seriam feitas entrevistas semiestruturadas aos sete funcionários e aos clientes frequentes da empresa por dois motivos: a entrevista é o modo indicado para auscultar a opinião de pequenos grupos e, realizada a entrevista a montante e a jusante, conseguiríamos saber qual a perceção que funcionários e clientes têm sobre a empresa para, posteriormente, construirmos um plano de comunicação adaptado aos públicos interno e externo da empresa.

Como a realização das entrevistas não foi autorizada, o que limitou o nosso estudo, optámos por elaborar um inquérito aos funcionários tendo em vista a posterior utilização deste método a empresas de maior dimensão.

Elaborou-se, então, um inquérito com questões fechadas de escala ou escolha múltipla, que recaem sobre as palavras-chave escolhidas para auscultar a opinião dos funcionários sobre a empresa, seja face ao desempenho tido na empresa, a relação que têm com o cliente e sobre o que se podia alterar a longo prazo para melhorar a relação entre a empresa e o cliente.

Uma análise de conteúdo é a opção tomada, visto ser um método que nos leva a relatar e perceber e mesmo classificar o conteúdo de todos os documentos, correlacionando-os com reflexões desenvolvidas ao longo do estudo. Uma descrição sistemática, qualitativa por referências bibliográficas utilizadas e quantitativa pelos dados recolhidos na empresa, com posterior interpretação e análise.

A metodologia qualitativa é considerada uma pesquisa que permite a exploração e interpretar dados individuais ou grupo social e desenvolver novas ideias, ao invés de se focar em conceitos específicos.

Na metodologia quantitativa, segundo Fonseca, os dados podem ser quantificados numericamente através de procedimentos estatísticos e objetivos (Fonseca, 2002). Pode centrar-se na objetividade e na realidade do estudo sendo entendida na base de uma análise de dados, neste caso pela utilização da ferramenta gratuita disponibilizada no Google, o Google Drive.

Assim se compreende que este projeto integre uma revisão da literatura de referência e um estudo de caso.

## I PARTE

### 1 – Perspetivas de marketing

*“As Organizações trabalham sistematicamente para construir uma imagem sólida e positiva na mente do seu público.”* (Kotler P. , 2000, p. 27).

Encarando a sociedade como sendo composta por potenciais consumidores, as empresas desenvolvem produtos e marcas cada vez mais atrativos e diferenciados dos produtos concorrentes. Essa distinção é construída, maioritariamente, pela comunicação de marketing.

Kotler, define marketing como um processo que se caracteriza por social, pelo qual as pessoas e organizações conseguem e adquirem o que precisam com a oferta gerada e livre, dos produtos e serviços de valor, (Kotler P. , 2000). Já Ataidés, declara que “marketing é o processo de planeamento e execução do preço, da comunicação e distribuição de bens e serviços, de modo a que se criem as trocas que satisfaçam objetivos individuais e organizacionais” (Ataidés, 2003).

Marketing é um conceito que abraça a construção de uma relação positiva a longo prazo, em que pessoas/clientes e empresas conseguem obter o que procuram. As várias técnicas de marketing são aplicadas em todos os ramos de negócio e consideradas responsáveis pela criação de formas inteligentes de apresentar produtos e serviços. Assim se compreende que para Kotler o marketing seja a “arte de saber o que fazer” (Kotler P. , 1999).

Os negócios realizados na era da globalização dos mercados são, maioritariamente realizados e aperfeiçoados com o contributo do marketing. Sendo uma das disciplinas académicas mais investigadas atualmente dada a sua valência multidisciplinar, o marketing tem vindo a evoluir de forma a contribuir para uma gestão mais eficaz. Deste o período do pós-guerra, a presença do marketing tem vindo a tornar-se cada vez mais constante. Surgiram novas maneiras de estar no mercado, com novos produtos, consumidores mais elucidados, menos ingénuos e ainda menos manipuláveis (Ettel, Walker, & Stanton, 2001).

Para Pride & Ferrel, o marketing fortalece a maneira de distribuir e promover serviços ou produtos de maneira a que se consiga facilitar o processo em relação à troca com os clientes (Pride., 2001). Os clientes são considerados o ponto essencial para que aconteça toda uma atividade relativa à utilização de estratégias delineadas pelo marketing.

Refere Kotler, o conceito de marketing apresenta-se por dois termos, pela necessidade e pelo desejo. A necessidade humana como sendo um estado de carência de alguma satisfação básica, por outro lado o desejo, diz que por vezes são carências por satisfações particulares de forma a entender as necessidades mais profundas (Kotler P. , 1994). Assim se compreende que o marketing seja aplicável a empresas com ou sem fins lucrativos, de qualquer dimensão e até a pessoas, levando-as a alcançar sucesso no mercado. (Kotler. P. A., 2005).

As perspetivas sobre o conceito de marketing, por vezes diferentes entre si, não deixam de evoluir nem de atravessar as dificuldades impostas pelo mercado. A nível social, o marketing, pela sua definição, ajudou a englobar um processo social onde indivíduos conseguem ter o que pretendem e desejam através da troca livre e oferta de produtos e serviços de valor, uns com os outros, (Kotler. P. &., 2008).

Independentemente do que caracteriza a empresa, Kotler defende que “é a função empresarial que identifica necessidades e desejos insatisfeitos, define e mede a sua magnitude e o seu potencial de rentabilidade, especifica que mercados-alvo serão melhor atendidos pela empresa, decide sobre que produtos, serviços e programas adequados para servir esses mercados selecionados e convoca todos na organização para pensar no cliente e satisfazer o cliente” (Kotler P. , 2000).

A mudança que o comportamento do consumidor possa ter está ligada aos conceitos anteriormente referidos, onde no mercado os consumidores querem que os seus desejos e necessidades sejam considerados importantes e refletidos através dos serviços ou produtos com valor de troca e claro que os satisfaçam (Kotler. P. A., 2005).

Para Kotler todos os setores empresariais que têm um mercado como sobrevivência, passam por três estágios. O primeiro é chamado de marketing empreendedor e acontece quando cada pessoa sabe de uma oportunidade de negócio e por iniciativa própria, inicia a venda dos produtos. Neste tipo de estágio, a empresa é considerada pequena, quase que familiar, sem grandes recursos para conseguir investir. Este tipo de empresa pratica um tipo de marketing designado de marketing

informal, ou seja, o negócio vai-se realizando segundo os conhecimentos na área que possui. O segundo estágio refere-se à vertente profissional, ou seja, ao marketing profissionalizado que pode ocorrer quando as pequenas e médias empresas (PME's), conseguem reunir condições, recursos e técnicas, de forma a praticarem um marketing formal. O estágio três, classificado por Kotler como marketing burocrático, acontece quando a empresa já possui condições para ter um departamento especializado em marketing, mas os profissionais da área estão envolvidos nas burocracias da empresa, descurando o mercado e os clientes (Kotler P. , 2000).

Embora a evolução do mercado sofra constantes alterações, ainda existem empresas, principalmente as mais pequenas que não conseguem crescer e profissionalizar-se, são muitas as que não conseguem sair do primeiro estágio definido por Kotler como o marketing informal (Kotler P. , 2000).

O marketing ainda possui uma definição generalizada conhecida e praticada por muitos como uma "arte de vender", mas esta afirmação não é correta pois, segundo Drucker, a venda é o extremo do marketing. Este teórico da administração refere que existe sempre a necessidade de vender, contudo o objetivo primordial do marketing é diminuir o esforço da venda. O marketing envolve compreender o cliente para que o produto ou serviço seja adequado na perfeição ao cliente e se consiga vender sozinho. Ou seja, do marketing devia emergir um cliente com vontade de comprar (Drucker, 1973).

Assim, Kotler e Keller descrevem que o marketing não passa só pela ajuda na divulgação. Mais além do que a simples divulgação, o marketing está presente em todo o processo de criação do produto, da comunicação a realizar ao tipo relação a ter com o cliente. As pessoas adjetivadas empreendedoras, são capacitadas de persuadir e fazer esforço para conseguirem aliciar e conseguirem vender os produtos ou serviços. Simplesmente têm a preocupação de conseguir que a empresa realize transações. É claro que na empresa mais pequena é difícil os gerentes conseguirem ter este ideal transacional. Assenta mais sobre a fidelização de clientes, e conseguir reter e manter o cliente satisfeito. Qualquer empresa tem a necessidade de que o gerente ajuste as técnicas de marketing e as aplique segundo a capacidade que a empresa possui, (Kotler. P. &., 2008). Contudo nem todos os gestores se apercebem do papel fundamental da comunicação de marketing para dar visibilidade e aumentar as vendas a uma pequena empresa por considerarem que o investimento em comunicação é supérfluo e dificilmente mensurável a nível de resultados.

## 2 - Do marketing Tradicional para o marketing Digital (marketing 4.0)

A evolução do marketing tem sido mais que uma ajuda no entendimento da aproximação ao consumidor por parte da empresa. as mudanças foram acontecendo, recordando que o marketing 1.0 centrava-se no produto, o marketing 2.0 no consumidor, marketing 3.0 no homem (com mente coração e espírito). Isto traduz-se no interesse do marketing em criar produtos/ serviços e culturas empresariais que refletissem os valores humanos. Com a tecnologia a convergir, aumenta a proximidade entre o marketing digital e o tradicional. Cada vez mais o contacto e a intenção de estar mais próximo com o cliente é posto em prática pelas marcas. Surge então uma era de transição e uma nova abordagem ao marketing que dão lugar ao marketing 4.0.

Kotler afirma que o marketing se deve adaptar à natureza mutável do percurso dos consumidores na nova era digital, permite realizar uma abordagem de marketing onde é possível a combinação da interação online e offline das empresas e dos consumidores, (Kotler P. , 2017).

O autor refere ainda que, num mundo mais transparente, ser autêntico é o ativo mais precioso na era do marketing 4.0 que aproveita a conectividade da máquina e a inteligência artificial para atingir uma maior produtividade do marketing e a ligação de humano para humano para fortalecer a ligação com o consumidor.

Na passagem do marketing tradicional para transacional, a dupla segmentação e direcionamento são fundamentais da estratégia da marca, ou seja, facilita ter uma divisão mais eficiente dos recursos e conseguir alcançar um posicionamento mais preciso. Sem consentimento do cliente os *marketeers* demarcam as variáveis que definem os segmentos.

Kotler refere também que, na era digital, o consumidor está socialmente interligado em redes horizontais da sociedade. São esses os novos segmentos, as comunidades compostas por consumidores delineando eles próprios o limite. Estas comunidades são imunes ao *spam* e a publicidade que não interessa. Tradicionalmente a marca era um conjunto de logótipo e slogan que permitia identificar o produto/serviço, mas, mais recentemente, a marca passou a ser a representação da experiência tida pelo consumidor face ao que a empresa oferece.

Kotler acrescenta que a marca pode ser a plataforma para a estratégia de uma empresa.

“O conceito da marca está associado com o posicionamento da marca”, (Kotler P. , 2017, p. 75). Na economia digital os consumidores conseguem mais facilmente avaliar a promessa de um posicionamento de uma empresa, devido ao acesso às redes sociais.

## 2.1 - Passagem dos 4p's para a comercialização dos 4c's

A ferramenta clássica do marketing passa por saber como aplicar, onde, como, quando e quem os 4p's, ou seja, o preço, o produto, a comunicação e a distribuição. Estando alinhados facilitam e ajudam as empresas a vender os seus produtos. Contudo, num mundo em rede, o conceito de marketing mix evoluiu e a participação do consumidor é muito maior. A redefinição segundo Kotler, passa a ser com os 4 C's:

- **A Cocriação** – a nova estratégia de desenvolvimento do produto com o envolvimento inicial do consumidor na conceção do produto;
- **O preço** – é a moeda corrente que flutua em função da procura do mercado;
- **A ativação comunitária** – num mundo conectado os consumidores exigem o acesso instantâneo aos produtos / serviços;
- **A conversa** – com a proliferação das redes sociais permite a resposta dos consumidores às mensagens das empresas que as divulgam a audiências e permitem o diálogo com os consumidores;

Para as empresas, o marketing digital não deve substituir o marketing tradicional. Ambos devem coexistir com papéis que permitam o intercâmbio entre eles, ao longo do percurso do consumidor. Se a interação aumentar e os consumidores exigem uma relação mais próxima com as empresas, a importância do marketing digital aumenta. A função do digital é promover os resultados enquanto que a função do marketing tradicional é iniciar a interação com o consumidor.

### 3 – Do marketing transacional para o marketing relacional

**Tabela 1-** Do marketing transacional para o marketing relacional

MARKETING TRANSACIONAL	MARKETING RELACIONAL
Captação do cliente	Fidelização cliente
Foco no produto	Foco na relação com o cliente
Curto prazo	Longo prazo
Transação económica (€)	Relação com o cliente
Comunicação massiva unidirecional	Comunicação personalizada bidirecional
Cliente passivo	Cliente ativo

*Fonte: Elaboração própria*

O conceito de marketing relacional surgiu e foi caracterizado na década de 90 do século passado e configurou uma revolução no marketing transacional, dito tradicional, assente na troca e tendo como finalidade as vendas. O marketing relacional coloca a ênfase nos relacionamentos, colocando o cliente como protagonista e todos os funcionários e *outputs* da empresa como fundamentais para criar relacionamentos a longo prazo (*engagement*) e assim fidelizar os clientes.

A noção de relacionamento já estava presente na era pré-industrial, assente na agricultura e nas trocas comerciais, em que as relações existentes entre quem produzia e comprava, gerava um relacionamento, percebido ou não por quem o realizava, até chegar de uma produção customizada. Era essa a grande preocupação dos produtores e vendedores daquela época (Sheth J., 1995).

Na era pós-industrial as trocas comerciais permitem a prática do marketing, nomeadamente através do marketing direto, pois o cliente liga-se à empresa que lhe oferece melhores condições. A prática do marketing direto, entre o produtor e consumidor, volta a estar em destaque recriando uma orientação do marketing para uma

prática relacional, (Sheth J., 1995); (Payne, 2006); (Gummesson, *The New Marketing: Developing Long Term Interactive Relationship*, 1987); (Grönroos C. , 1990).

Na tentativa de responder à nova realidade, com clientes mais informados e exigentes como caracteriza Kotler em *Marketing 3.0*, as empresas procuram estar mais atentas, antecipar as necessidades do target que procura, muitas vezes, ser tratado de forma exclusiva, ganhando acesso a produtos específicos e diferenciadores e a quem é dada a possibilidade de participar no processo de criação de conteúdos naquilo a que chamamos *user generated content* (Ferreira, 2016).

Presenciamos cada vez mais uma comunicação de marketing onde impera a personalização para atender às expectativas do cliente. O marketing relacional pode considerar-se um *upgrade* do marketing inicial, com enfoque no cliente e na fidelização do mesmo, que utiliza técnicas que procuram manter os clientes satisfeitos e as empresas estáveis, que recorrem a bases de dados e a cartões cliente para dar ao consumidor respostas antes destes chegarem a formular questões.

Numa escala cronológica, encontra-se a evoluir de uma fase de marketing de produção em massa para uma economia de consumo. Com o intuito de estimular o mercado a consumir, oferecendo ao cliente descontos ou mesmo as vantagens nos produtos que possa adquirir e assinalar e colmatar as necessidades do cliente traduzindo-se no cliente com um valor diferenciado (Kotler P. e., 2007).

É com a preocupação de gerar um valor diferenciado aos seus produtos que as empresas comunicam, principalmente através da internet, o que tem vindo a ajudar a melhorar a relação custo/benefício, por ser visível, interativa e em tempo real. Mas nem sempre as empresas mais pequenas conseguem comunicar eficazmente, principalmente devido à inexistência de verbas julgadas necessárias à construção de sistemas que contemplem os valores e produtos a inserir em sítios web e redes sociais ou de pessoal qualificado para fazer a gestão da comunicação das empresas. Infelizmente, como já referi anteriormente, falta discernimento às empresas para compreenderem o papel fundamental da comunicação no mundo empresarial.

O foco principal do marketing relacional é a longevidade das trocas entre empresa e cliente, permeadas pela qualidade do relacionamento. Segundo Morgan e Hunt esta é estabelecida no constructo confiança-compromisso. A mudança de paradigma, de um marketing de transação para um marketing de relacionamento, é fruto de se perceber a necessidade das empresas gerarem valor nas suas soluções para o mercado, com foco

no cliente (Morgan, 1994), ( (Hunt, 2006) *apud* (Zancan, 2005)). A concorrência cada vez maior, a liberalização dos mercados, a existência de uma preocupação constante com a qualidade, a produção excessiva e o desenvolvimento tecnológico marcam o quotidiano das empresas atuais, independente da sua dimensão, mas da qual saem mais lesadas as PME por não terem armas para competir com empresas multinacionais.

Ora o marketing relacional defende a aproximação ao cliente, abrangendo todas as etapas desde o desenvolvimento do produto ou serviço, desde a sua produção ou realização, até ao momento de promoção e venda, pelo que é uma filosofia viável e facilmente posta em prática em empresas de pequena dimensão, onde todos se conhecem e o contacto com o cliente é feito pessoalmente. Comunicar para o cliente, mas também comunicar com o cliente é o desafio que se coloca às empresas que desejem praticar uma política de relacionamento onde o cliente é o principal foco. "Um conjunto de capacidades, competências e processos devem imbuir a organização de uma focalização no cliente como o centro efetivo de todas as atividades" (Pinho, 2001, p. cit. p.13); (Corfu, 2002).

Encarar o marketing relacional como método que ajuda no relacionamento de dois polos distintos, a organização e o cliente, permite o desenvolvimento de uma interação que contribui para a retenção do cliente, pelo protagonismo que lhe é dado.

Tal como é referido por Christopher & Payne "a ênfase na retenção dos clientes; um enfoque no valor do cliente; uma visão a longo prazo; grande atenção com o serviço; um contacto contínuo; elevado nível de compromisso; a manutenção de um nível elevado de contactos com os clientes e onde a qualidade é uma preocupação de todo o pessoal" (Christopher & Payne, 1994), cit. por (Antunes, 2008), são os pressupostos do marketing relacional, centrado em construir uma relação de longo prazo, estável e de confiança com os clientes no serviço personalizado que a empresa presta, desenvolvem-se bases de dados concisas com informação específica e detalhada dos clientes como as concebidas com o *software* CRM (*Customer Relationship Management*).

A utilização das bases de dados traz benefícios para as empresas, nomeadamente (Ribeiro, 1997):

- 1- Permissão do diálogo com os clientes, por meio de um feedback do cliente (históricos de compras, pesquisas, entre outros);

2 - Viabilização do aprofundamento na base dos clientes, com programas de fidelização, bem como do volume e da frequência de compras;

3 - Permissão de trabalho dos nichos de mercado com eficácia e lucro;

4 - Oferta de maior e melhor controlo sobre o canal de distribuição;

5 - Transformar o marketing, tornando-o mais contabilizado. A base de dados foi desenvolvida para facilitar e aumentar os dados necessários para empresa manter bons relacionamentos com os consumidores.

Para (Madruga, 2004), as bases de dados de marketing são uma estratégia para adaptação em mercados competitivos.

## **2.1- As especificidades do marketing relacional**

A utilização da expressão “marketing relacional” surgiu nos anos 90 do século passado, definido como uma tipologia de marketing focada em conservar e aprimorar as relações com os clientes. A Escola Nórdica define o marketing relacional como o marketing capaz de identificar, criar e salientar as relações com o cliente de maneira a que se cumpram os objetivos referentes às variáveis económicas e outras entre todos os envolventes (Grönroos C. , 2004).

Para Berry, o marketing relacional cria a necessidade de desenvolver um serviço em função do cliente sob o qual será construída uma relação, o atendimento individualizado (Berry L. , 1995). Berry, acrescenta ainda que o marketing relacional não pretende só atrair clientes, mas sim criar um nível de interação entre as partes a longo prazo (Berry L. , 1983), e que, entre as duas partes envolvidas, exista satisfação, cooperação e confiança como atributos que ajudam a reter e a prolongar a relação entre ambas as partes (Gummesson, 2000).

Segundo (Antunes, 2008), a fidelização é o elemento principal no marketing relacional e Berry acrescenta que os clientes ajudam a tornar a empresa mais lucrativa, sendo para isso necessário que as empresas tenham capacidade de inovar e que os colaboradores adquiram uma postura de empenho e profissionalismo, dado que também eles fazem parte do relacionamento (Berry L. , 1995).

Kohli e Jaworski consideram que uma empresa com boa orientação para o mercado é uma empresa onde os três pilares que abrangem o conceito de marketing estão presentes. A saber, o foco no cliente, o marketing coordenado e o aumento do lucro (Kohli, 1990). Os autores salientam que as atividades económicas têm que prestar informação referente ao consumo, informação essa que leva a criar soluções face à expectativa do cliente que espera que o mercado lhe satisfaça as necessidades (Kohli, 1990). Assim sendo, a informação que poderá ser gerada baseia-se em quatro estratégias que se classificam como (1) criação de informação sobre o mercado, (2) estratégia da informação colaboradora na forma de agir do cliente, (3) estratégia de informação por experiência e (4) estratégia de informação por experiências que possam ser repetitivas. Há que ter em conta que a informação pode tornar-se ultrapassada e, face a isso, a empresa tem que conseguir continuar a inovar e a diferenciar a informação (Slater, 2000).

Autores como Palmer, Parvatiyar e Sheth apresentam a ideia de marketing relacional enquanto filosofia da empresa onde existe a necessidade de adequação ao mercado, aplicando estratégias de relacionamento com o cliente, o que se revelará um bom argumento para enfrentar a concorrência (Palmer, 2002); (Parvatiyar, 2000).

Na abordagem ao marketing de serviços, a Escola Europeia relata que o paradigma do *marketing mix*, conhecido como “4Ps”, está ultrapassado abrindo caminho a uma abordagem que se baseia na interatividade e no relacionamento com o cliente (Grönroos C. , 1997); (Gummesson, 1990). Segundo Grönroos, as empresas de serviços e indústrias que implementam estratégias de relação com o cliente constataam que os “4 P’s” estão obsoletos (Grönroos C. , 1997).

O marketing relacional pode ser caracterizado sumariamente pelas seguintes características:

- Interatividade – O contacto entre a empresa e o cliente torna-se mais fácil e dinâmico.
- Personalização - O consumidor gosta de se sentir especial, por isso as empresas criam mensagens personalizadas e adequadas a cada perfil de cliente.
- Memorização - Criação de base de dados onde são registados os dados pessoais, as características e preferências de cada cliente com o intuito de corresponder – e preferencialmente superar - as suas expectativas.

- Orientação para o cliente - A empresa deve centrar-se mais naquilo que o consumidor quer ou deseja, de forma a satisfazer as suas necessidades. O foco é colocado no cliente.
- Prática *B2B* - A organização deve apostar no *Business to Business* de maneira a desenvolver as oportunidades possíveis de negócio.

Relativamente aos objetivos do marketing relacional, estes definem-se como:

- Criação de elos de ligação exclusivos com os clientes;
- Maximização dos benefícios que os clientes podem trazer à empresa;
- Amplificação da cadeia de valor dos clientes;
- Procurar o aumento de vendas em caráter permanente;
- Fomentar a aprendizagem com o cliente.
- Colocar os Fatores Dinâmicos (Imagem Corporativa e Comunicação) e Fatores de Posse (Recursos Humanos, Aparato Tecnológico, Instalações da empresa e Produto) ao serviço da imagem que a empresa quer transmitir. Todos se tornam parte do processo de *engagement* com o cliente na medida em que tudo/todos comunicam e, preferencialmente, comunicarão na mesma direção.

Segundo Vavra, as empresas devem saber persuadir rapidamente os clientes para que eles continuem leais. A necessidade de vender de maneira diferente, coloca a fidelização como principal instrumento de sobrevivência no mercado. Torna-se cada vez mais urgente ter um agregado de estratégias que tornem um cliente pontual num cliente habitual. (Vavra T. G., 1993)

Berry, refere que o marketing relacional traz benefícios também para o cliente (Berry L. , 1995), nomeadamente:

- Usufruir continuamente ou por um determinado período de tempo das ofertas adequadas às necessidades do cliente;
- Diminuição do risco de compra por já conhecerem o fornecedor;
- *Status* valorizado dado tratar-se de um serviço personalizado;
- Facilidade na aquisição de bens e serviços (Diminuição do esforço de compra);

Esta é a concretização da linha de abordagem relacional proposta por (Grönroos C. , 1994) apud (Gangana, Fundamentos de Marketing, 2001:25) e que tem como ponto de partida criar, manter e desenvolver o contacto - e relação sistemática - com o cliente e mesmo outros parceiros a longo prazo, colocando recursos humanos, meios tecnológicos e sistemas de venda em consonância com a política de marketing da empresa, para que o contacto com o cliente seja sempre mantido e reforçado (Grönroos C. , 1994), cit. por (Gangana, 2001). Os recursos humanos da empresa tornam-se importantes para refletir a imagem da empresa e, desta forma, servir melhor o cliente, apresentando-se não apenas como funcionários, mas como interlocutores do cliente junto da empresa. Focado em responder às necessidades do cliente e tirando o enfoque do lucro imediato, o marketing relacional pretende que, ao responder positivamente ao cliente, estejam a abrir-se portas para que o cliente volte a repetir a compra, transformando-se num cliente fixo.

Segundo Zeithaml e Bitner, o marketing relacional reflete a passagem do que é o mercado transacional para o que é a retenção do cliente pela fidelização. Há necessidade de aperfeiçoar relações com os clientes e, segundo estes autores, deve-se começar por fidelizar os colaboradores, através de formação, para que consigam ajudar na promoção da qualidade do produto ou serviço que a empresa possui, e assim originar o aumento do índice de satisfação do cliente, excedendo as suas expectativas e levando a fidelizar-se ao produto ou serviço (Zeithaml, 2003).

Uma pesquisa feita por Antunes e Rita revela que há um crescimento notável da produção científica sobre marketing relacional (Antunes, 2008). Para (Hunt, 2006) o marketing relacional apresenta-se como uma filosofia que tende a investigar e apresentar novas possibilidades de estratégia para o negócio.

Dada a atualidade desta filosofia de marketing, decidimos pô-la em prática na empresa em estudo, o que consideramos ser uma mais-valia para nós, enquanto jovens investigadores, por nos ser permitido praticar a teoria e um benefício para a empresa que terá à sua disposição um plano de comunicação delineado à sua medida.

### 3- Fidelizar clientes

No entendimento do que é a fidelização de clientes é necessário recorrer à explicação de diversos constructos que compõem a fidelização e ao seu melhor entendimento, tais como satisfação, lealdade e a própria relação com o cliente.

Harker e Egan, referem que está a ocorrer uma mudança no conceito de marketing que conduz a uma aproximação maior entre clientes empresa (Harker, 2006). Neste sentido, e como refere Hunt, criar uma boa relação com todos os que se relacionam com a empresa, é fundamental. (Hunt, 2006).

Como defendem Kotler e Keller, o marketing relacional acresce valor aos produtos ao criar e manter relacionamentos sólidos que geram confiança, contribuindo para a fidelização de clientes. Qualquer empresa que pretenda melhorar a relação com os clientes deve ter a iniciativa de alterar mentalidades face ao que é a empresa interna e externamente e retirar ilações do que é necessário ajustar, (Kotler. P. &, 2008).

Madruga, propõe algumas tarefas a implementar para que uma empresa consiga alcançar o sucesso, nomeadamente a criação de uma Identidade ou todo empresarial com uma visão e uma cultura empresarial específica; determinação nos objetivos de comunicação da visão da empresa ao mercado; capacidade de estabelecer estratégias para criar valor; implementar planos de relacionamento empresa/cliente que gerem precisão e confiança; conseguir obter benefícios recíprocos e possuir recursos humanos com capacidade para gerar um nível competitivo no contacto com o cliente (Madruga, 2004). Estas revelam-se fundamentais nas fases de relacionamento comercial: pré-venda, venda e pós-venda. Nestas três fases, para a empresa reagir e conseguir satisfazer as necessidades do cliente, é necessário saber o que este necessita.

A conquista do cliente pela confiança e credibilidade permite alcançar vantagem competitiva. Segundo Madruga, a vantagem competitiva deve ser alcançada pelo relacionamento que a empresa tem com o cliente. Existe a necessidade, face aos seus concorrentes, que as empresas tenham produtos ou serviços que, além da satisfação das necessidades, consigam ultrapassar as suas expectativas (Madruga, 2004).

Segundo Mackenna, é importante conseguir obter o *feedback* do cliente de forma a ajustar, caso seja necessário, o plano estratégico que engloba as ações de marketing delineadas. Logo, toda a interação, ligação e criatividade que ajude a que o cliente se

sinta como parte do processo estratégico favorece a obtenção da satisfação (Mckenna, 1992).

É segundo a ideia dos autores atrás citados que nos vemos um pouco nos dias de hoje em diversas áreas, onde as tecnologias estão muito presentes e ajudam a sobrevivência das empresas.

Posto isto, foram colocadas novas diretrizes ao estudo do marketing, sendo alguns conceitos reajustados no sentido do marketing relacional, o qual segundo alguns estudos realizados, este novo paradigma leva a que a competição entre empresas seja cada vez maior, pelo que, para se ser um diferenciador no mercado global, as empresas têm de se mostrar mais cooperantes.

A capacidade das PME's, do ramo de *merchandising* (vulgarmente conhecidas como empresas de publicidade e comunicação) para cativar cliente, é muitas vezes reduzida. Não é que não se tenha mercado de venda, pelo contrário, pois muitas empresas procuram ainda este tipo de serviço para se promoverem. A nível nacional já existem algumas empresas que pensam em orientar produtos para o cliente, utilizando o marketing direto, que inclui a oferta de produtos e campanhas por e-mail. Curiosamente, na área geográfica onde a empresa em estudo atua, torna-se difícil finalizar a venda sem apresentar uma amostra do produto solicitado.

Do nosso conhecimento do ramo temos constatado que tem sido descuidado o tratamento mais próximo com o cliente por forma a criar laços a longo prazo e esses, sim, gerarem lucro e sustentabilidade da empresa. Obviamente que não deixa de existir um contacto de proximidade com o cliente, mas o foco está em oferecer produtos mais baratos tendo por objetivo gerar vendas imediatas.

Ora o marketing relacional fez renascer o interesse na fidelização relacionando-as com os conceitos que se seguem:

- Satisfação do consumidor;
- Valor Percebido, Qualidade Percebida e Preço Percebido;
- Confiança;
- Compromisso;

- Barreiras à mudança de fornecedor;
- Imagem Organizacional;
- Desempenho Organizacional;
- Vantagem Competitiva.

Kotler, *et al.*, referem que a fidelização do cliente mede a intenção dos clientes para regressar e realizar uma nova compra e parcerias com a empresa (Kotler, Bowen, & Makens, 1999). Os clientes, sejam pessoas ou organizações, são constantemente disputados. Desenvolver relações individualizadas é a resposta a este problema. Assim, as empresas investem em fidelização, alterando a imagem que a empresa faz do mercado.

Estimulando a lealdade como objetivo do contacto com os clientes, o marketing relacional pode ser trabalhado por parte da empresa em qualquer momento da negociação, do primeiro contacto até ao apoio dado na pós-venda. A cultura e missão que a empresa representa para o mercado devem ser aplicadas na ligação existente aos clientes. Dependendo da qualidade e intensidade da ligação, poderá gerar-se uma maior competitividade face à concorrência.

A fidelização dos clientes tem sido cada vez mais uma tarefa que as empresas procuram e nem sempre é fácil de conseguir. Segundo Reicheld e Sasser, um aumento da fidelidade do cliente em 5% pode aumentar os lucros de um negócio em 100%, visto que clientes satisfeitos compram os produtos de uma empresa mais frequentemente e em maior quantidade (Reicheld, 1990).

De modo geral, clientes satisfeitos são menos sensíveis a preços e são propensos a gastar mais com produtos provados e testados”. Por outro lado, e segundo Porter, as empresas necessitam de modificar positivamente o atendimento, (Porter M. , 1991).

O cliente, quando sente que, numa compra, as suas expectativas foram superadas, terá maior probabilidade de repetir a comprar e de influenciar futuros clientes. Podemos ter como certa a importância do *word of mouth*, comumente tratado como “passa a palavra”.

É evidente que a relação entre as empresas e o cliente se tem desenvolvido de uma forma rápida, precisa e cada vez mais próxima. É claro que nem todas as empresas seguem esta linha de aproximação, devido ao seu conceito continuar a incluir a ideia de produção de produtos em massa com um preço competitivo, excluindo de todo a qualidade e retenção do cliente.

O cliente consegue, atualmente, com economia e mercados cada vez mais globalizados, colocar-se no topo, visto saber que as empresas se sentem na obrigação de desenvolver produtos ou serviços e conseguir preencher as suas necessidades. O que os clientes conseguem devolver à empresa é o seu *feedback*. Consegue-se dizer que o cliente é passagem para o sucesso de qualquer empresa.

[...] Fidelização de clientes é medir, gerenciar e criar valor. É tornar a fidelização de clientes parte integrante da missão da empresa, integrando sistemas de informação, criando valor superior, ou seja, transformando clientes satisfeitos em clientes fiéis. Medir a fidelização faz-se necessário, como também o impacto dos sistemas de gestão do relacionamento com clientes (Santos, 2008).

Obviamente que não se deve colocar de parte a ideia de captar novos clientes, contudo as estratégias criadas e aplicadas para a retenção do cliente geram muitos benefícios pois para além de se conseguir manter uma boa carteira de clientes, agrega valor à marca, fortalecendo-a e colocando-a numa posição futura de prospeção. Segundo Santos (2008), um cliente satisfeito e fidelizado traz outros.

Segundo Kotler, para fortalecer a retenção de clientes, é essencial construir elevadas barreiras à mudança pois os clientes são menos propensos a mudar para outros fornecedores se isso envolver ou a perda de descontos para clientes fiéis (Kotler P. , 2000). Claro que se existirem muitas imposições por parte de quem presta o serviço o cliente prefere perder tudo e nunca mais voltar. O ideal é proporcionar um grau elevado de satisfação ao cliente.

### **3.1- Lealdade**

A lealdade está em sintonia com a fidelização. A fidelização, por sua vez, encontra-se associada a uma rentabilidade maior da empresa, através do marketing estratégico. A rentabilidade do cliente tendencialmente aumenta com a sua fidelização. Não é de todo desconhecido que as empresas mais pequenas (PME's), vão-se focando nos

clientes que se encontram num determinado ciclo de vida ou necessidade de procura no mercado, e que podem, assim, contribuir para os planos estratégicos da empresa.

Consoante se vai construindo um processo de desenvolvimento dos clientes, as estratégias de marketing devem tornar-se mais pró-ativas e responsáveis, aplicáveis a pequenas empresas que conseguem gerar valor e assim originar maiores margens de lucro (Souza, 2009).

A fidelização torna-se um recurso cada vez mais aconselhado pela maioria das empresas. Ou seja, a ligação a programas que permitem a fidelização e os benefícios para os clientes afeiçoados à marca, é desde já o percurso mais certo. Nos últimos anos as empresas tentam cada vez mais reter o cliente através de um acompanhamento mais específico e individualizado do cliente.

Na tentativa de definir Lealdade, Oliver frisa que esta é um conceito de fácil debate do dia-a-dia, contudo difícil de se compreender (Oliver, 1980).

A lealdade é vista como um compromisso, ou seja, associado a uma repetição de compras e a possível oferta de escolha de um produto ou serviço a longo prazo, além de uma tentativa da concorrência provocar uma mudança de produto ou serviço. Gonçalves e Filho avançaram com um modelo que realiza a pesquisa incluindo um perfil pessoal que abrange os antecedentes de lealdade e a lealdade verdadeira (Gonçalves Filho, Ferreira, Carvalho, Villaça, & Machado, 2008).

Surgem outras opiniões em que a fórmula para a lealdade reflete-se na criação de valor, onde os clientes tendem a perceber o valor que a sua relação com a empresa possui não passa por uma simples satisfação. Ou seja, a valorização percebida é manter os clientes leais. Segundo Kotler e Keller, o enigma para que se crie um nível de lealdade elevado é conseguir ter um alto valor para o cliente. Explicam ainda que o valor ao cliente passa por um leque vasto de valores que a empresa se compromete a entregar ao cliente, caso este se torne leal (Kotler P. e., 2007).

Oliver define as seguintes fases da lealdade (Oliver, 1980)

**Tabela 2** – Fases da lealdade, as características e vulnerabilidades

		Fases	Características
<b>Lealdade pela atitude</b>	Cognitiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leal à informação, como preço, características;</li> <li>• Preferência a uma marca face a outras;</li> </ul>	
	Afetiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leal a um sentimento: “Eu compro porque gosto...;”</li> <li>• O afeto à marca diminuiu a possível troca por outras;</li> </ul>	
	Conotativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leal a uma intenção: “Estou comprometido a comprar...;”</li> <li>• Várias situações de afeto positivo junto da marca influenciam a escolha;</li> </ul>	
<b>Lealdade pelo comportamento</b>	Acção	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leal à inércia de acção, superação de obstáculos;</li> <li>• Intenção em anteriores fases passa para agir no momento certo;</li> </ul>	

Fonte: (Oliver, 1980)

Na primeira fase, estão disponíveis os atributos da marca para o consumidor. Na segunda fase a parte afetiva relativamente à marca nota-se após terem ocorrido várias ocasiões satisfatórias. Na fase seguinte, é afetada positivamente a lealdade face à marca e refere-se aos mecanismos pelo qual as intenções se podem converter em ações. A última fase reflete as três fases anteriores, afirma-se como o comportamento como reposta à atitude e lealdade.

Se a marca identifica produtos e/ou serviços que podem diferenciá-la da concorrência, proporcionando a criação de valor para ambos, tanto o cliente como a própria empresa, tende a investir neles. (Lindon, Lendrevie, Lévi, Dionísio, & Rodrigues, 2011).

(Aaker, 1991) frisa que, muitos dos fatores que compõem o marketing é o atributo de criação de marcas diferenciadas a partir dos anos 50. É aí que o marketing encontra o

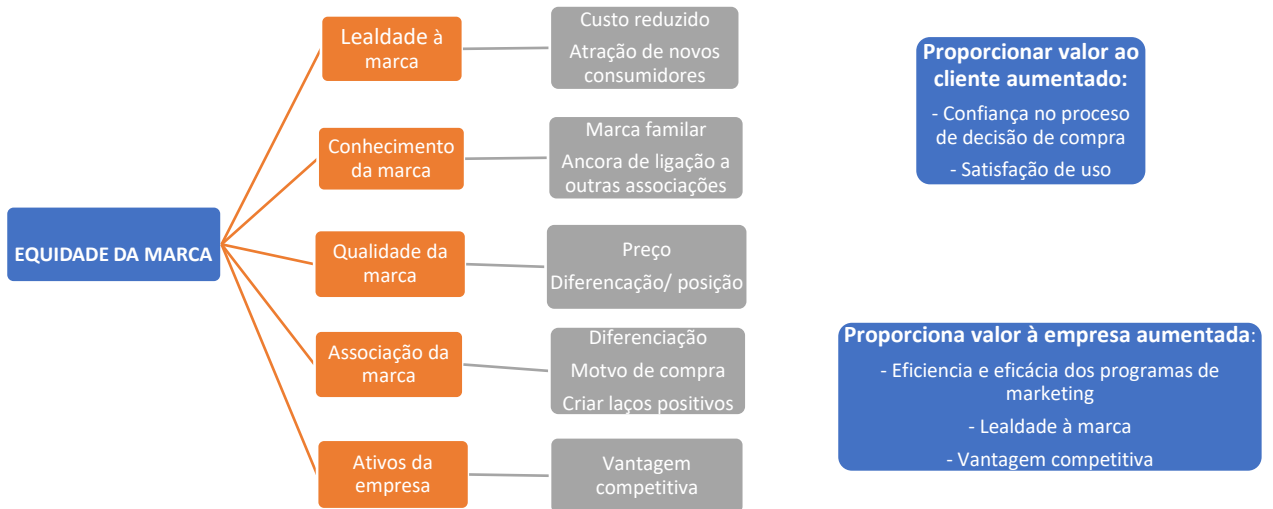
verdadeiro potencial das marcas como conduta para apelar ao consumo. Aaker refere ainda que as características de uma marca e o que a torna com particularidades intangíveis, valores e ideias que sobrevalorizam a relação entre o produto e marca. (Aaker, 1991).

Os valores esses que são inerentes ou "*Brand Equity*", são os ativos que geram o entendimento positivo na mente do consumidor. A definição de equidade da marca (*Brand Equity*) segundo Aaker é "o conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, seu nome e seu símbolo, que se somam ou se subtraem do valor proporcionado por um produto ou serviço para uma empresa e/ ou para os consumidores dela". (Aaker, 1998, p. 28).

No ponto de vista de Aaker, o conjunto de ativos que estão ligados à marca, o longo do tempo acresce valor à marca por um produto fornecido. Esses ativos são: 1) a notoriedade da marca, (2) a fidelidade à marca, (3) a qualidade percebida e (4) as associações de marca. (Aaker, 1991); (Aaker, 1996).

Entende-se então por equidade da marca tudo o que está ligado ao valor da marca que se atribui a um serviço e/ou produto além da parte física da marca e que se denota no consumidor, o valor da imagem e a lealdade dos seus clientes. Este valor expressa-se como uma variável que por sua vez se altera na maneira de pensar e de estar de cada consumidor em relação a uma marca. Aaker frisa que, as marcas vivem de experiências tidas pelo consumidor entre as varias opções, resume a ideia de gestão da equidade da marca na seguinte imagem, (Aaker, 1998):

**Figura 1-** A equidade da marca segundo Aaker



Fonte: (Aaker, 1998)

A lealdade dos consumidores à marca é frequentemente o centro da equidade da marca. Se por um lado o consumidor é indiferente às características e acaba por comprar com base no preço, por ser conveniente e a marca pouco interessa, à partida existe pouca equidade à marca. Mas se por outro lado se dão preferência a uma determinada marca, mesmo sabendo que existem outras de melhor qualidade, isso traduz-se em atribuir valor à marca. Segundo Aaker, a lealdade é um dos pilares em marketing. Transmite-nos a possibilidade de o consumidor vir a mudar ou não de marca. Caso não mude independentemente da oferta da concorrência, a lealdade à marca aumentou e tornou-se menos vulnerável à concorrência (Aaker, 1991), (figura 1).

**Figura 2** - Pirâmide de lealdade dos clientes segundo Aaker



Fonte: (Aaker, 1991)

O nível um, representa um consumidor que não é leal à marca e a influência que a marca tem como decisão de compra é nula. Escolhe por intuição o que pretende comprar. O nível dois é composto por alguns clientes satisfeitos, ou mesmo habituais, mas vulnerável aos concorrentes se apresentarem algo diferente; este tipo de cliente muda. Quanto ao nível três, diz respeito a cliente satisfeitos, mas que receiam os custos inerentes à mudança, custos de tempo e dinheiro, ou mesmo podem ter a ideia de que a outra marca pode não funcionar. No nível quatro aparecem os clientes que verdadeiramente gostam da marca, associam-na a um conjunto de possíveis experiências de utilização e a uma ideia de alta qualidade percebida. O nível mais elevado está ligado a cliente mais comprometidos que demonstram um sentimento de orgulho ao usarem a marca, sendo mesmo indispensável pela sua funcionalidade, satisfação ou confiança, (figura 2).

### 3.2-Satisfação

Segundo Kotler, a satisfação consiste num processo que gera uma sensação de possível prazer ou decepção e que pode resultar na comparação entre o valor percebido de um produto e as expectativas do cliente (Kotler P. , 2000).

A satisfação é analisada por duas vertentes. A positiva surge na altura em que o consumidor ultrapassa as expectativas face a um produto ou serviço consumido e possivelmente o regresso para realizar nova compra. Por outro lado, se o consumidor sentir desagrado após a compra do produto ou serviço, a sua intenção de voltar a comprar torna-se nula (Bendall-Lyon, 2004).

Tudo passa pela relação entre consumidor e empresa, onde a satisfação é o fator mais importante para a construção da lealdade que, por sua vez, leva à fidelização. Obtida esta boa relação, há que ter em conta a melhoria constante do desempenho dos produtos ou serviços de maneira que o cliente se sinta sempre satisfeito e, por outro lado, a empresa alcança os objetivos, a retenção do cliente. Para o marketing, a satisfação advém da avaliação daquilo que o produto ou serviço consegue gerar na sua utilização ou consumo.

Segundo Storbacka, a satisfação abraça um forte papel no desenvolvimento da relação entre o cliente e a empresa. Refere ainda que resulta da avaliação cognitiva e afetiva por parte de quem presta o serviço sobre todos os momentos de compra realizados. Se os níveis de satisfação são elevados, a empresa que presta o serviço realizou e cumpriu a promessa face ao cliente, levando-o a aumentar a confiança na empresa (Storbacka, 1994).

As obras de referência que abordam a gestão sobre serviços colocam a satisfação do cliente como sendo o resultado da perceção do cliente sobre a qualidade do produto ou serviço oferecido e relativamente ao que o cliente esperava (Blanchard, 1994).

Segundo Fornell *et al.*, a satisfação pode ser resultado de uma avaliação aos atributos da qualidade ou ao desempenho dos atributos do produto ou serviço (Fornell, 1996).

Ao conseguir-se uma melhoria da qualidade e do desempenho dos produtos e serviços, leva a realizar uma maior retenção de clientes, e provavelmente uma maior lealdade do cliente. Consequentemente face à satisfação existem dois aspetos, o

chamado de positivo e o outro de aspeto negativo. Do lado positivo é a satisfação ocorrida quando um cliente no momento de compra de um produto ou serviço, iguala ou supera as suas expectativas face a uma marca, levando a uma repetição de compra. O positivo é a satisfação, que ocorre quando um cliente iguala ou supera as suas expectativas em relação a uma marca, fazendo com que este possa voltar a comprar na mesma marca, diminuindo o risco de o cliente poder comprar numa marca (Bendall-Lyon, 2004).

Desta satisfação resulta ainda um aspeto importante para a empresa, é a divulgação, *word to mouth*, que vem influenciar positivamente outros futuros e potenciais clientes (Bendall-Lyon, 2004). O aspeto mais negativo é a desilusão do cliente na compra. A consequência é sentir-se insatisfeito e possivelmente será difícil ter intenção de voltar a comprar (Bendall-Lyon, 2004).

A satisfação global baseia-se no que a empresa presta ao cliente segundo vários aspetos. Assim, sempre que uma empresa consegue levar a satisfação e expectativas ao cliente, aumenta a confiança do cliente e a solidificação da empresa (Holanda, 2007).

É de interesse global para qualquer empresa fornecer um produto ou serviço e que o cliente se sinta satisfeito. Contudo, é comum as empresas falharem nesse sentido. A falta de medição da satisfação que o cliente tem para com quem fornece o que ele pretende, é crucial. Existe então a necessidade de resolver a situação e permitir ter um retorno do que este sente. Para tal, qualquer empresa que pretenda medir o nível de satisfação pode realizá-lo por ferramentas simples, tal como é o caso do correio eletrónico através do qual pode ser realizado um inquérito de satisfação.

## 4 - Comunicação de marketing

Para Castro a comunicação de marketing é constituída por um conjunto de meios que uma empresa utiliza para realizar a troca de informação perante o mercado onde se encontra inserida. Torna-se necessária por agregar a comunicação do exterior para o interior da empresa, por exemplo através de Estudos de Mercado. Do outro lado está a comunicação da empresa para exterior, ou seja, aquilo que a empresa realiza para se dar a conhecer ao mercado alvo, como por exemplo através da publicidade.

O recurso a várias técnicas de comunicação em paralelo ajuda a produzir melhores resultados. Embora cada técnica de comunicação possua vantagens e desvantagens, deve avaliar-se a sua adequação a cada público e à situação da empresa (Castro, 2007).

### 4.1- Plano de comunicação

São diversas as estratégias de marketing que podem ter um caminho para o consumidor de massas. Para alguns dos segmentos ou mesmo a consumidores individuais. Claro que é de todo necessário verificar as maneiras possíveis para comunicar e ao mesmo tempo serem utilizadas no marketing mix (Dionísio *et al*, 2010). A comunicação pode assumir duas vertentes ao mercado, são elas a institucional onde se deseja informar aspetos sobre a marca, produto ou empresa. outra vertente é a promocional que envolve uma simples transação comercial ou a relação com o cliente, atribuindo formas diferentes de poder aplicada a um cliente normal ou a um potencial cliente (Dionísio, 2010).

- **Comunicação *Push*** – enviada pela marca/empresa sem que o destinatário a tenha solicitado (ex.: anúncio de rádio);
- **Comunicação *Pull*** – solicitada pelo destinatário (ex.: telefonema de um cliente para a linha de informações);
- **Comunicação *Push Autorizada*** – enviada pela marca/empresa, após autorização prévia do destinatário (ex.: *newsletter*);
- **Comunicação *Interactiva*** – acontece um diálogo entre a marca e o destinatário, ou seja, e, por exemplo, quando o destinatário tem a

possibilidade de dar o seu *feedback* sobre a comunicação que recebe.  
(ex.: uma conversa entre um assistente de vendas e o cliente);

Das duas formas de comunicação *push* e *pull*, a *push* torna-se mais controlável pelas marcas. Por outro lado, a comunicação *pull* é mais interativa, embora complexa, com uma maior dificuldade na sua gestão, mas ao mesmo tempo é a mais eficiente, (Dionísio, 2010).

Com as novas tecnologias, o cliente tem um papel mais ativo quanto à comunicação, e divulgar da sua opinião, conhecido como o *passa a palavra*, é extremamente fácil e alargado ao grupo social do cliente facilmente influenciável. (Dionísio, 2009); (Dionísio, 2010); (Scott, 2011).

Com isso as marcas podem apresentar-se mais fragilizadas. O controlo sobre o que é dito pelo consumidor é reduzido. Para isso é necessário controlar e monitorizar o *feedback* alcançado, analisá-los no momento de delinear a estratégia de comunicação, (Dionísio, 2010). A comunicação esta sempre presente no consumidor, mesmo que ele decida ignorar o efeito que esta lhe causa. Reavivar o efeito da dissonância cognitiva é importante, visto analisar o tipo de ação que o consumidor tem perante a informação recebida e possa pôr em causa as suas ideias sobre algum assunto (Festinger, 1957).

As empresas, para melhorar a interação com o cliente, aderem cada vez mais a programas de fidelização, ou seja, criam relacionamentos. A empresa deve criar e adaptar programas de fidelização que vão de encontro às tendências que o mercado apresenta. Classificar o tipo de cliente, é uma das formas para se entender o valor que este tem para a empresa de maneira a atingir um relacionamento mais próximo e classificá-lo como cliente sem interesse ou com interesse para a empresa. Para garantir parte do sucesso dos programas de fidelização, a empresa deve ter em conta a comunicação. A comunicação é a chave para um bom funcionamento dos programas.

Segundo Vavra, toda a comunicação deve ser segura ao transmitir a imagem da empresa aos seus clientes, seja ao informá-los sobre os produtos e serviços que a empresa possui ou lembrá-lo e assim mostrar ao cliente a credibilidade na sua opção de escolha, (Vavra T. G., 1993).

Segundo Castro, a comunicação de marketing é um composto de meios utilizados pelas empresas para que esta consiga comunicar e transmitir a mensagem que pretende ao seu *target* (Castro, 2007).

Ao realizar uma abordagem sobre toda a panóplia que o marketing abrange, sempre é referido o *marketing mix*, também conhecido por 4 P's.

O *marketing mix* agrupa-se por quatro variáveis – daí a designação de 4Ps - que são facilmente ajustadas e controladas pela empresa e, dessa forma, ajudam a criar uma resposta perante o mercado alvo, desenvolvendo ações entre Preço (*Price*), Produto (*Product*), Distribuição (*Place*) e Comunicação/Promoção (*Promotion*), com o intuito de influenciar a compra do produto ou serviço (Kotler P. , 1998).

As variáveis do *marketing mix* sofreram adaptação ao longo do tempo. Essa evolução gerou mais três variáveis que vieram influenciar o composto de marketing na vertente mais relacional entre a empresa e o cliente.

Segundo Castro, a comunicação é uma das variáveis que compõem o *marketing mix*, num alargamento ao conceito de Promoção. Esta variável tem que ser precisa face às políticas de Produto, Preço e Distribuição. Dá-se início a um plano de comunicação delineando objetivos e estratégias de marketing (Castro, 2007), tais como:

- Associar valor à sua imagem e marca;
- Modo de segmentação do mercado;
- Um posicionamento que permita retirar algum partido de vantagens competitivas da empresa;
- Utilizar os pontos fortes da empresa;
- Saber utilizar os recursos disponíveis da empresa face às outras variáveis do *marketing mix*;

Castro frisa que, a comunicação de marketing abraça um grupo de possíveis meios ao dispor de uma empresa e esta pode utilizá-los como método de troca de informação com o seu público-alvo. Castro afirma ainda que a comunicação de marketing faz uso de várias técnicas de comunicação que ajudam a produzir resultados mais positivos juntos do mercado alvo, onde cada uma das técnicas é composta por características próprias agregadas a vantagens e desvantagens (Castro, 2007).

Segundo o mesmo autor, a importância dada à comunicação de marketing só nos dias de hoje é mais reconhecida, embora já exista desde o antigo sistema mercantil. Passam já mais de cinco mil anos desde uma possível comunicação impessoal, a placa de argila babilônia. O virar da página surge no momento em que, através da imprensa e os meios de comunicação existentes, surge o primeiro anúncio impresso por William Caxton em 1477, (Castro, 2007). Desde esse momento surgiram vários momentos registados. Posto isto, começam a tirar-se as primeiras ilações das potencialidades que caracterizam a imprensa vindo a utilizá-la como maneira de inserir a publicidade em algumas páginas, até surgir o primeiro jornal com espaço reservado para publicidade, o *Daily Courant* (Castro, 2007).

Os objetivos na comunicação de marketing são cruciais e representam alguma dificuldade na definição do mesmo ao nível do plano de comunicação. É impossível controlar o processo de gestão da publicidade sem que este tenha os objetivos fixados. Os objetivos escolhidos pela empresa devem ser específicos e respeitar alguns critérios, tais como serem mensuráveis, claros e precisos e serem organizados de forma a permitirem uma análise para uma possível avaliação (Castro, 2007).

Os objetivos ajudam a persuadir o cliente a adquirir o produto ou serviço, levando a empresa a atingir os objetivos escolhidos.

**Figura 3** - Objetivos da publicidade idealizado por Brochand



*Fonte: Brochand (1999)*

Segundo a figura anterior, Brochand relaciona os objetivos da publicidade com o ciclo de vida do produto: Chamar a Atenção (A), Despertar o Interesse (I), Levar ao Desejo (D), Convidar à ação (A) que será a adesão a um serviço ou a compra (Brochand, 1999).

Um ponto de vista sobre os objetivos de comunicação de marketing é dado por Castro e esclarecido da seguinte maneira (Castro, 2007):

**Tabela 3** - Objetivos de comunicação de marketing

Objetivos	Descrição
<b>De venda</b>	- Centra-se essencialmente no sucesso das campanhas publicitárias;
<b>Comportamentais</b>	- Analisam a reação que o utilizador tem na sua interação com o serviço;
<b>Intermédios</b>	- Divulgação da marca, assim beneficia como a mensagem é captada pelos utilizadores;

Fonte:(Castro,2007)

A publicidade é considerada o processo de contacto com o público-alvo ideal para realizar vendas em massa. Possui características muito próprias, uma delas é a visibilidade, o que lhe proporciona um grau de credibilidade elevado. Consegue estar presente junto de todos os tipos de público, o alcance geográfico é muito eficaz, estimula as vendas e consegue manter uma boa imagem por um longo período temporal na mente do cliente.

Cada empresa tem uma forma específica de apresentar os seus produtos e de os vender, tudo depende do mercado em se encontra inserida. Segundo Kotler, a promoção nas vendas utiliza-se para obter efeitos a curto prazo e provocar o aumento das vendas. Refere ainda que existem benefícios que a promoção de vendas pode oferecer, como por exemplo a comunicação com o intuito de chamar a atenção (informações do produto) e o incentivo que existe no produto ou serviço como um estímulo e que representa algum valor para o cliente (Kotler P. , 2000).

As Relações Públicas consistem na gestão da imagem de qualquer empresa, em função do bom relacionamento com os vários públicos que a empresa tem. Qualquer tipo de ação realizada por um RP tem a função de dar visibilidade à empresa nos canais de comunicação, por a alcançar uma boa imagem para a empresa.

Ogden, explica ainda que as relações públicas são responsáveis pelo trabalho de *lobby* junto dos órgãos públicos e pelas ações sociais (Ogden, 2002). As relações públicas têm a função de ajudar a divulgar a informação positiva sobre a empresa e aquilo que ela comercializa e de comunicar adequadamente em momentos de crise.

O marketing direto tem como objetivo obter uma resposta rápida por parte do cliente, através de ações que permitem o contacto direto, seja por catálogos, venda *on-line* ou *e-mail*. São estas muitas ações que compõem o marketing direto. As empresas sentem necessidade de se ajustar a situações mais práticas e economicamente mais baratas como o marketing direto, mas igualmente válidas para alcançar o público-alvo.

Kotler explica como utilizar adequadamente o marketing direto (Kotler P. , 2000):

- Ser privado: uma mensagem destinada a cada cliente;
- Personalizado: ter uma mensagem destinada a conquistar um cliente;
- Interativo: a mensagem pode vir a ser alterada, tudo depende do *feedback* obtido do cliente;

O marketing direto é também conhecido por assentar numa base de dados com informação atualizada sobre atuais e potenciais clientes. Este tipo de base de dados não é inteiramente estático, antes, está em constante atualização.

## 4.2 - Comunicação Digital

As tecnologias de informação e comunicação representam um grau de evolução e desenvolvimento muito elevado, e a comunicação e no marketing comunicam de formas diversas em novas plataformas. Estas tecnologias contribuem para a redução dos custos de transmissão da informação, (Cota, 2009), e as empresas têm-se ajustado a este tipo de tendência, (Pereira, 2008). A rapidez, inovação, criatividade são características que permitiram criar campanhas eficientes de maior alcance e onde o investimento é menor (Dionísio, 2009).

A internet permitiu realizar uma comunicação mais “verdadeira” de interação com os consumidores e ao mesmo tempo despertar-lhes mais utilidade e significado. Podemos tomar em conta que qualquer pessoa consegue disseminar informação. O acesso fácil e rápido à informação permite aumentar a capacidade de comunicar junto das empresas com as quais interagem e terem um poder negocial maior, gerando uma ligação mais forte do consumidor à marca.

Cada vez são mais os consumidores que pesquisam na internet, com o intuito de recolher informação sobre determinado produto. O tipo de acesso mais facilitado por suportes móveis em qualquer lugar, leva a que as empresas tenham em conta que as suas estratégias de marketing passem a contar com o meio *mobile* (Scott, 2011) (Dionísio, 2009).

Com este tipo de pesquisa realizada pelos consumidores sobre as suas necessidades pontuais, as empresas vão conseguir obter informações e criar ofertas segmentadas. Os meios facilitam na recolha de informação sobre os consumidores, visto que estes podem interagir com a marca que procuram de maneira diferente, seja pelo feedback proativo, sem que a marca incentive, ou pelo feedback reativo, solicitado pela marca. Ainda idêntico aos meios mais tradicionais de comunicação é possível existir uma subdivisão dos meios digitais, *push* onde as marcas é que difundem a informação e *pull* onde os clientes impedem a difusão de informação adaptado de (Dionísio, 2009):

### Meios digitais push

- **Display advertising** – é a forma mais tradicional de publicidade *online*. São os *banners* que vemos em sites. Facilita a recolha de informação detalhada e a divulgação de diferentes anúncios

- **Permission email marketing** – é o envio de correio eletrónico com mensagens publicitárias, formato mais conhecido dos meios de comunicação digitais. Só quando os clientes deliberadamente consentem o seu envio, por parte das marcas, é que de facto poderá causar impacto positivo junto dos recetores.
- **Product placement** – técnica idêntica à que se utiliza, normalmente em televisão, integrando a marca num ambiente cujo mercado alvo é semelhante ao seu, sendo frequentemente vista em jogos

### Meios digitais pull

- **Websites das marcas** – para divulgar principalmente informação institucional;
- **Microsites promocionais** – desenvolvidos para divulgar uma determinada campanha ou produto/serviço específico;
- **Widgets e Aplicações** – pequenas aplicações desenvolvidas para colocar no ambiente de trabalho dos computadores pessoais e que permitem a disseminação de informação da marca diretamente para esse suporte.
- **Blogs** – são espaços gratuitos na internet que permitem a publicação de artigos de opinião ou informação, com a possibilidade dos leitores os poderem comentar. Existem marcas que os utilizam para criarem comunidades à volta dos seus produtos, possibilitando aos seus clientes um fórum de discussão para os produtos/serviços que disponibilizam;

Os *social media* definem-se como uma rede onde vários utilizadores interagem entre si. Partilham informação, fomentam ideias que facilmente são divulgadas por todos. (Scott, 2011). São indispensáveis na elaboração de planos de marketing atuais. Este meio permite ainda a distribuição de conteúdos de forma viral pelos próprios consumidores junto da rede de contactos de cada um, levando a utilizar uma das maneiras de

recomendar produtos/serviços entre os consumidores o *word-of-mouth* ou (“passa-palavra”), (Dionísio, 2009).

Para Romaniuck, o *word-of-mouth* pode ocorrer quando os clientes dão conselhos, fazem a partilha de informação sobre experiências sobre determinado produto ou serviço a outros consumidores. Da comunicação podem resultar persuasão, desvio, reforço do emissor e causar a mudança na escolha de uma marca. Este tipo de comunicação é essencialmente uma comunicação por fala que coloca a marca mais visível perante o cliente e traz algumas implicações diferentes do que era esperado por quem recebe a informação (Romaniuk, 2012).

Andy Sernovitz, define *word-of-mouth*, como o motivo pelo qual os clientes abordam um determinado assunto e o transformam num diálogo (Sernovitz, 2012).

Seja qual for o tema do diálogo, os clientes perguntam aos outros consumidores se confiam e qual a experiência tida com os produtos, antes de decidirem avançar para a compra. Claro que este tipo de comunicação pode trazer dois tipos de situações. Se gostarem podem transmitir confiança a outros clientes, ou, quando atacam a marca perante o resto dos clientes por se sentirem defraudados.

Como atualmente a informação está acessível a outros possíveis clientes, pode ser um risco para a empresa o *word-of-mouth* (Sernovitz, 2012). Os comentários são deixados todos os dias tanto na web como noutros media, acessíveis a todos.

São os *marketeers* que têm de saber agir da melhor maneira para gerar a participação e interação com os clientes, não esquecendo de tentar controlar o que podem dizer os clientes.

## II Parte – Aplicação

### 1- Enquadramento e escolha da empresa

Os clientes diferem de empresa para e essas diferenças acentuam-se quando muda localização, culturas, hábitos e necessidades. Como tal é necessário que as empresas atuem consoante o segmento de mercado em que estão inseridas e os perfis dos seus clientes. Vários autores defendem que é necessário que o mercado seja segmentado conforme as necessidades dos clientes e de acordo com o valor e proveito que o cliente pode dar à empresa (Peppers, 2001); (Lopes, 2002); (Kotler P. , 1998).

As duas últimas duas décadas meia têm possibilitado uma maior aproximação ao cliente, seja pelo desenvolvimento tecnológico como pelo avanço no novo paradigma de marketing que reflete sobre a comunicação com os clientes tendo em vista a fidelização dos mesmos. A estratégia de marketing relacional passa a ter foco na prestação de um serviço de venda ao cliente em que estão envolvidos 7P's: produto, preço, comunicação, distribuição, recursos humanos, processos e a evidência física.

Sustentando a ideia de marketing relacional, Berry refere que um negócio assente na lealdade tem uma maior abrangência no conhecimento sobre o que são as necessidades e exigências dos clientes. A prática anterior era que as empresas procurassem novos clientes e não se aplicassem na retenção dos atuais (Berry L. , 1995). O mesmo autor apresentou uma proposta composta por cinco estratégias para comunicar e fidelizar clientes (Berry L. , 1995):

- 1- Desenvolver um serviço base em que se desenvolva a relação com o cliente;
- 2- Acrescentar serviços extra a este serviço;
- 3- Inter-relação de preços para potenciar a lealdade do cliente;
- 4- Personalizar a relação;
- 5- Apostar na formação dos colaboradores, dado que estes são um dos fatores chave para a retenção de clientes.

Feito este breve enquadramento, passamos à apresentação da empresa Megabrinde, a PME em que pretendemos aplicar o constructo teórico desenvolvido na I parte deste Projeto dado que a empresa tem tido alguma dificuldade em aumentar a sua dimensão e em fidelizar cliente.

Após a análise de várias áreas que me despertam a atenção, decidi aperfeiçoar os meus conhecimentos relacionados com o marketing na vertente de fidelização e as suas estratégias, o chamado marketing relacional, por forma a compreender como se aplica e em que circunstâncias. O mercado atual é muito competitivo e para qualquer empresa poder acompanhar e manter os seus clientes, tem de satisfazer as necessidades que estes procuram. A meu ver, o marketing relacional era aplicado, ainda que de forma inconsciente, nas pequenas mercearias na aldeia, onde existia uma relação muito próxima, quase familiar, entre o cliente e merceiro. Assim se cativava o cliente, dado que muitos destes padeciam de dificuldades financeiras.

Atualmente a relação com o cliente está cada vez mais dependente dos valores que as empresas procuram transmitir ao mercado e também pela maneira como o realizam. Assim, a possível criação de uma estratégia assente numa base de dados dos clientes ou a criação de um espaço físico atrativo, são fatores usados para marcar alguma notoriedade no mercado, ou seja, estar sempre no olhar do cliente que cada vez é mais exigente mesmo no mercado. Ter algo diferente, como um espaço bem localizado, dividido por setores, onde o cliente pode personalizar os seus produtos pode despertar o interesse, assim com a interação com produtos de *merchandising* disponíveis no stand ou loja. Ao propor uma estratégia de (*engagement*) iremos averiguar de que forma a implementação destas medidas geram mais atenção por parte do cliente e de que maneira estas resultam em vendas e maior notoriedade da empresa.

## **2. A Megabrinde**

A Megabrinde existe no mercado da região de Viseu há 15 anos, denominando-se como empresa que opera no setor da publicidade e da comunicação apesar de ser uma empresa que executa materiais promocionais (*merchandising*). A empresa abriu com apenas dois funcionários e atualmente com sete colaboradores que ajudam a consolidar a estrutura da empresa e a comunicar profissionalismo ao mercado.

A empresa promove, nas palavras do seu proprietário, a construção de uma

imagem credível, honesta, moderna e inovadora, não descurando o princípio que norteou a sua constituição: satisfazer as reais necessidades dos seus clientes.

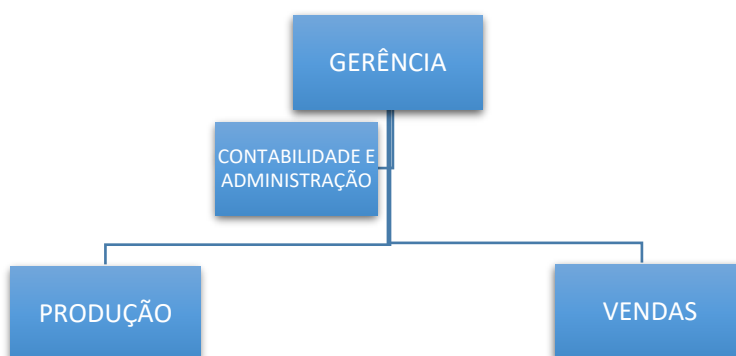
Caracterizada como “familiar”, a Megabrinde divide-se organicamente em três setores: gestão, produção e setor de vendas. Nos diferentes setores existem atribuições específicas para cada funcionário, com alterações pontuais de acordo com as necessidades sentidas no dia-a-dia ou mesmo pelo gestor da empresa.

Quatro desses colaboradores representam a força de vendas pelo sistema de vendas por comissão, distribuída por três zonas geográficas distinta: um comercial para a zona Porto e litoral; dois comerciais operam no distrito de Viseu; um comercial trabalha os distritos de Guarda e Castelo Branco.

Na produção, a empresa conta com três pessoas: o gerente, Rui Lopes, faz as compras, apoia a contabilidade, vendedores e realiza tarefas na área de produção e grafismo. José Miguel trabalha na produção e apoio na parte gráfica. A tempo parcial, João Gomes, que presta o apoio à produção.

O organograma da empresa, a seguir apresentado, ilustra como se encontra organizada a empresa.

**Figura 4** - Organograma da empresa



*Fonte: elaboração própria*

A gerência, a administração e contabilidade são integralmente assumidas pelo gestor. O gestor tem a responsabilidade de administrar toda a estrutura que representa a empresa. Por outro lado, responsabiliza-se ainda por a contabilidade, controlar as despesas internas referentes às compras a fornecedores e a nível externo o

recebimento das vendas realizadas. Por fim, controla as burocracias necessárias a nível fiscal.

O sector de produção é local onde se realizam todas as atividades laborais referentes às encomendas dos clientes. O sector das vendas é como um rosto da empresa junto do cliente. Composto por quatro vendedores distribuídos por vários distritos conhecem as necessidades dos clientes e procuram dar-lhes resposta.

## **2.1- A missão, a visão e valores da empresa**

Entende-se por missão o plano detalhado de ações e de objetivos financeiros, humanos e sociais que a empresa pretende atingir e que a caracterizam enquanto pessoa corporativa. Para Pavani, Deutscher cit. por (Ramos, 2017) e (Lopes, 2002), “a Missão é a projeção da organização na visão do mundo e o papel que ela exercerá”.

A Visão é aquilo que norteia a empresa ou organização, é o rumo estratégico que a Administração traça para levar a empresa a cumprir os seus objetivos. Louis Jacques Filion define visão como "a imagem projetada no futuro do espaço de mercado futuro a ser ocupado pelos produtos e o tipo de organização necessária para se alcançar isso", (Ramos, 2017).

Os Valores são aquilo que fundamenta as escolhas por uma conduta e não de outra. Os valores organizacionais podem ser definidos são os princípios que regem a empresa.

A Megabrinde tem por missão tornar-se uma empresa de maior dimensão e obter a desejada notoriedade. Tem como visão estabelecer laços com funcionários e clientes de forma a satisfazer as expectativas de trabalhadores, fornecedores e clientes.

Os valores da empresa são:

- Satisfação do Cliente;
- Proporcionar boas relações comerciais;
- Valorização das pessoas;
- Respeito pelo meio ambiente e social.

## 2.2 -Estratégia atual da empresa

A empresa realça com a sua força de vendas, o contacto direto com o cliente e apresentando um vasto leque de produtos, não muito diferenciadores. Como não é uma empresa que possua setores especializados, a especialização torna-se um fator dependente do seu crescimento, como defende Chiavenato: à medida que uma organização cresce, ela tende a diferenciar e a especializar cada vez mais as unidades que compõem a sua estrutura organizacional (Chiavenato, 2003).

Os serviços oferecidos pela empresa estão sumariamente apresentados no quadro que se segue.

**Tabela 4** - Os serviços prestados pela empresa Megabrinde ao cliente

Serviços de Impressão		Descrição
Produtos		
<b>Brindes Promocionais (merchandising)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tampografia, Serigrafia, Estamparia, Bordados, Impressão Uv (tinta ultravioleta), Impressão Laser;</li> </ul>	Este tipo de brinde inclui todo o material necessário para a divulgação das empresas, nomeadamente T-shirts, bonés, sweats, canetas, isqueiros, entre outros.
<b>Publicidade Exterior</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Impressão digital em lona (<i>outdoor</i>).</li> <li>PVCs rígidos;</li> <li>Aplicação de vinil corte de cor ou impresso;</li> </ul>	Direciona-se para facilitar a comunicação exterior de qualquer empresa, com a aplicação em pontos fixos de <i>outdoors</i> , ou mesmo aplicado em locais disponibilizados pelo próprio cliente. A aplicação de vinil ajuda na publicidade móvel de qualquer empresa, desde que esta possua uma ou mais viaturas e que pretendam a decoração parcial ou integral com alusão à empresa.

<b>Comunicação Digital</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Site da empresa</li></ul>	Facilita o acesso aos produtos que a empresa dispõe. É uma forma de ajuda mais específica e onde o cliente consegue visualizar os produtos vendidos pela empresa.
----------------------------	-------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fonte: Elaboração própria

Com a crescente importância do negócio das empresas da região centro, a Megabrinde tem como objetivo inicial a transformação, impressão de brindes e comunicação para o mercado *B2B*. A comunicação praticada pela Megabrinde é baseada no marketing transacional, apresentando-se com marketing mix (4P's) a seguir descrito.

Estes termos definem-se por:

- Produto: depois de tomada a decisão quanto aos bens ser vendidos, realiza-se a escolha da forma de apresentação física do produto, marcas, tipo de garantia.
- Preço: engloba a formação final do preço de venda par ao cliente (baixo, médio ou alto), assim como os descontos e condições de pagamento.
- Distribuição: esta variável engloba as decisões relativas aos canais de distribuição, como a definição de intermediários pelos quais o produto passa ate chegar ao cliente.
- Comunicação: engloba todo o esforço de comunicação empreendido pela empresa de forma a informar a existência do produto e promover as vendas, por meio de venda pessoal, publicidade, relações públicas, o marketing direto ou promoções.

**Tabela 5** - Os 4P's da empresa Megabrinde

4p's	Megabrinde
<b>Preço</b>	Os preços praticados pela Megabrinde podem variar consoante o negócio de compra ao fornecedor. Posto isto, o valor que cada produto tem é constituído por um preço de compra acrescido de uma margem de lucro da Megabrinde. Essa margem de lucro é dividida por uma percentagem de ganho da empresa, nos recursos humanos e produtos utilizados relativamente à alteração do brinde escolhido pelo cliente. Ainda monetariamente a empresa dispõe de poder negocial no pagamento dos produtos ao fornecedor ou desconto direto na compra dos produtos.
<b>Produto</b>	Os produtos que a empresa comercializa são colocados ao dispor da Megabrinde por contacto de um comercial junto do fornecedor, que lhe apresenta o catálogo para posteriormente serem negociadas as condições a praticar.
<b>Distribuição</b>	A distribuição dos produtos vendidos é realizada de duas maneiras. A primeira e mais usual é a entrega pessoal ao cliente pelo vendedor. Neste, consegue-se ter logo um <i>feedback</i> sobre a satisfação do cliente. A segunda maneira e menos usual, só são realizadas caso o cliente pretenda e diz respeito ao envio da encomenda através de recursos externos como as transportadoras.
<b>Comunicação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Site da empresa (desatualizado); Redes sociais (Facebook);</li> <li>- Contacto direto dos comerciais com o cliente.</li> </ul>

*Fonte:* Elaboração própria

No contacto que estabelecemos com a Megabrinde, a empresa manifestou interesse em implementar um plano de comunicação baseado no modelo de marketing relacional e a ser concebido por nós neste projeto. Apesar da manifestação deste interesse, a Megabrinde não se revelou receptiva a que os seus funcionários e clientes fossem entrevistados nem revelou dados numéricos que nos permitissem saber a dimensão da empresa.

Para alcançar o sucesso as empresas vêm-se perante a necessidade de se adaptarem para responder às exigências da economia global. A empresa Megabrinde suporta o contacto com vários tipos de clientes inseridos nos diversos setores de mercado, principalmente, as pequenas e médias empresas, notando-se, no entanto, que a empresa sofre com a sazonalidade, dado que os períodos de maiores vendas são o início do ano, o verão até ao mês de agosto e a época de Natal.

A maioria dos clientes da Megabrinde pretende ter o produto a preço reduzido, mas procura produtos com qualidade. O esforço realizado pela empresa em responder a estas solicitações nem sempre tem resultados positivos. Ou seja, é difícil satisfazer a necessidade a quem pretende ter um produto barato e qualidade ao mesmo tempo. A empresa começa por exercer alguma pressão junto do fornecedor, na tentativa de conseguir o melhor preço em produtos que representem qualidade para o cliente.

No que diz respeito a comunicação entre os clientes e a empresa, a confiança está presente no canal principal, o vendedor. Ou seja, os recursos humanos é que conseguem ao longo da ligação criar ou manter a relação comercial, transmitindo confiança, credibilidade e segurança.

Pensou-se na realização de um inquérito aos clientes, mas, para além deste ter sido recusado pelo Gestor da empresa, apercebemo-nos que é difícil chegar aos clientes porque o envolvimento que existe com a empresa é estreito. Os recursos humanos da empresa, ou seja, os vendedores é que são o elo de ligação com os clientes. Quanto à comunicação *on-line*, a empresa nem sempre trabalha em prol da atualização. O site e o Facebook apenas servem para expor alguns trabalhos já realizados.

**Figura 5** - Printscreen do Layout da página web da Megabrinde



Fonte: Elaboração própria

O site da empresa apesar de ter uma boa estrutura gráfica, está desorganizado e desatualizado. A empresa necessita de uma reinvenção para conseguir progredir. A formação dos vendedores é importante bem como a alteração progressiva do canal de comunicação, reduzindo a presença do vendedor e tornando mais presente a empresa ao cliente, (figura 5).

## 2.2 - Análise Micro ambiental

### 2.2.1 - Os Concorrentes

**Tabela 6** - Informação relativa aos concorrentes

Empresa	Clientes	Produtos
Cupan publicidade	Mercado em geral	Brindes promocionais
Pubri publicidade	Mercado em geral	Brindes promocionais e publicidade exterior
Seridois	Mercado em geral	Brindes promocionais e publicidade exterior
Artevis, Lda.	Setor do café; instituições Públicas	Publicidade Exterior
Fcl, Lda.	Mercado em geral	Publicidade Exterior
Silgofi, Lda.	Mercado em geral	Publicidade Exterior

Fonte: elaboração própria

### **2.2.2-Clientes**

Os clientes são todos os que se inserem nos vários setores que o mercado apresenta. Importa salientar que a necessidade da empresa é ser diferenciadora no setor do *merchandising* e possuir um leque de produtos disponíveis e diferenciados para cada sector. Não nos foi possível obter mais dados sobre os clientes da Megabrinde pelo que as ações que apresentamos em seguida requerem implementação urgente:

1 - Levantamento do tipo de clientes: realização de um inquérito externo para obter informações e opiniões dos clientes;

2- Analisar os dados recolhidos e iniciar um processo de que permita filtrar os dados dos clientes e começar a construir uma base de dados filtrando e avaliando as necessidades e o tipo de produtos ideais ao cliente;

3 - Formação continua dos recursos humanos afim de estarem sempre capacitados de dar uma resposta excelente ao pretendido pelo cliente;

A implementação de uma estratégia, parte da criação de uma base de dados que agrega toda a informação dos clientes, ou seja, uma plataforma CRM, específica para a empresa em estudo de maneira a que se gerem relações a longo prazo que conduzam à retenção dos clientes.

### **2.2.3-Análise swot**

A análise *swot* enquanto ferramenta de análise e monitorização do ambiente interno e externo, relaciona e identifica as Forças (*strengths*) e as Fraquezas (*weaknesses*) da empresa, com as Oportunidades (*opportunities*) e as Ameaças (*threats*) da envolvente onde se insere esta empresa. Para Kotler este tipo de análise recai sobre uma avaliação globalizada das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de qualquer empresa.

A identificação e as alterações necessárias à estratégia utilizada pela empresa para melhorar os processos, parte deste tipo de análise (Kotler P. , 2000).

**Tabela 7** – Análise Swot

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Know-how</i>, uma vez que se trata de uma equipa com cerca de 15 anos de experiência neste sector e com credibilidade junto do cliente;</li> <li>• Bom Espírito de equipa;</li> <li>• Capacidade de negociação pela relação já construída com os variados fornecedores ao longo de vários anos, com respeito mútuo e negociações e pagamentos justos e em cumprimento.</li> <li>• Empresa pequena, com custos fixos reduzidos;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falhas ao nível da comunicação da empresa, uma vez que as atividades de marketing e mesmo comerciais não estão devidamente estruturadas.</li> <li>• O portefólio ainda pequeno da empresa é outro fator a considerar e que é de uma importância relativa para os decisores.</li> <li>• Comunicação da empresa pouco desenvolvida.</li> </ul>
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> <li>• O sector está em constante mudança e evolução e existe a possibilidade de aderir, como reforço, a novas ofertas de sistemas tecnológicos, seja a nível de processos de impressão, meios de publicação. Novas e diferentes necessidades para divulgação pelo lado do cliente;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conjuntura política e socioeconómica instável</li> <li>• Concorrência cada vez maior, vinda de outros sectores de atividade que até à data não se dedicavam a este sector de negócio;</li> <li>• Falta de meios financeiros.</li> <li>• Concorrência por parte de empresas com poder elevado de negociação;</li> <li>• Concorrência desleal;</li> </ul>

Fonte: Elaboração própria

#### 2.2.4- Análise Macro Ambiental

Existe alguma incerteza por parte das empresas em parte pela situação económica que o país atravessa. Por outro lado, as políticas de austeridade aplicadas em excesso e que acentuaram a redução do poder de compra.

Na envolvente tecnológica, o acesso às tecnologias de comunicação e informação vieram facilitar o contacto com o cliente e conseguir estar perto para perceber melhor as suas necessidades. Mas a presença física do colaborador de qualquer empresa é fundamental no apoio e esclarecimento do produto mais adequado e específico da empresa.

Quanto à envolvente cultural pode destacar-se o contacto no contexto *B2B*, onde as experiências anteriores e obtenção de *feedback* dos clientes ajudam a reconhecer a empresa no meio onde se insere, como sendo credível, possuindo bons produtos, diferenciadores e específicos a cada setor empresarial. O *word-of-mouth* é a apresentação mais individualizada e de acordo com o tipo de cliente ser mais vantajosas.

### 3. Recolha de dados

Os inquéritos como método para recolha de dados devem ser utilizados quando temos uma população elevada. Contudo a realização de inquéritos, no caso a funcionários e clientes da Megabrinde revelou-se inalcançável por não termos obtido autorização por parte da Administração da empresa. Foi-nos permitido, no entanto, o envio por correio eletrónico de um inquérito breve aos funcionários da empresa o que, apesar de sabermos ser metodologicamente desadequado à população que íamos auscultar, levámos a cabo por dois motivos: 1) Foi a única forma permitida para ouvir os funcionários; 2) O modelo de inquérito aqui utilizado e disponibilizado nos Anexos pode ser utilizado por empresas de maior dimensão, pelo que a sua disponibilização poderá vir a ser útil. O inquérito realizado ao público interno da empresa. Com a escolha de questões permitiu-nos obter opiniões, constatar necessidades a ajustar para posteriormente ser idealizado um plano de comunicação para a Megabrinde.

A tabela que segue apresenta as perguntas e os resultados obtidos no inquérito realizado.

**Tabela 8-** Resultados do inquérito realizado

Questões do inquérito interno	Respostas
Em geral, qual o seu grau de satisfação com a empresa Megabrinde (condições do local de trabalho e a relação com os clientes).	<p>Satisfeito – 4</p> <hr/> <p>Muito satisfeito - 2</p>
Que tipo de comunicação orientada para o cliente é utilizada pela Megabrinde?	<p>Nenhuma – 0</p> <hr/> <p>Pelo vendedor – 5</p> <hr/> <p>Redes sociais – 1</p> <hr/> <p>Site da empresa – 3</p>
Sente que a empresa necessita de alterar o tipo de comunicação utilizada?	<p>Sim – 4</p> <hr/> <p>Não – 2</p>
O que mudava?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campanhas e maior diversificação de produtos;</li> <li>• Site e Redes sociais;</li> <li>• Outras ferramentas de publicidade</li> </ul>
Ao receber alguma informação de um cliente, dentro das suas competências, sabe tratá-la de que forma?	<p>Ineficaz – 0</p> <hr/> <p>Pouco eficaz – 0</p> <hr/> <p>Eficaz – 5</p> <hr/> <p>Muito eficaz - 1</p>
E fora das suas competências, sabe tratá-la de que forma?	<p>Ineficaz – 0</p> <hr/> <p>Pouco eficaz – 1</p> <hr/> <p>Eficaz – 6</p> <hr/> <p>Muito eficaz - 0</p>
Ao receber algum pedido dos colegas de trabalho, dentro das suas	

<p>competências, considera que responde de forma?</p>	<p style="text-align: center;">Ineficaz – 0</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">Pouco eficaz – 0</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">Eficaz – 5</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">Muito eficaz – 1</p>
<p>E fora das suas competências?</p>	<p style="text-align: center;">Ineficaz – 0</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">Pouco eficaz – 0</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">Eficaz – 6</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">Muito eficaz – 0</p>
<p>Qual a imagem que considera que os clientes têm sobre os serviços prestados pela Megabrinde?</p>	<p style="text-align: center;">Nada eficaz – 0</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">Pouco eficaz – 0</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">Eficaz – 4</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">Muito eficaz – 2</p>
<p>Sente que a empresa está preocupada em criar laços com os clientes, tendo em vista a sua fidelização?</p>	<p style="text-align: center;">Sim – 6</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">Não – 0</p>
<p>Na sua opinião, a empresa responde sempre de forma positiva às necessidades dos clientes?</p>	<p style="text-align: center;">Nunca – 0</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">Quase sempre- 3</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">Sempre - 4</p>
<p>Como acha que os clientes conhecem a empresa?</p>	<p style="text-align: center;">Pesquisa web – 1</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">Site da empresa – 3</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">Recomendação de antigos clientes – 3</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">Pelo vendedor – 6</p>
<p>Reconhece alguma falha no tratamento dos clientes por parte da empresa</p>	<p style="text-align: center;">Nunca – 1</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">Raramente – 4</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">Algumas vezes – 1</p> <hr style="width: 50%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">Muitas vezes - 0</p>

<p>Qual?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produtos em falta, devido aos stocks dos fornecedores;</li> <li>• Tipo de impressão em determinados produtos nem sempre é possível a desejada pelo cliente;</li> <li>• Falta de Rapidez;</li> </ul>
<p>No âmbito a situação da Megabrinde no mercado que se insere, que medidas achava por bem implementar?</p>	<p style="text-align: center;"> <b>Formação dos funcionários – 4</b>  <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <b>Melhorar equipamentos – 3</b>  <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <b>Encontrar estratégias para fidelizar clientes – 5</b>  <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <b>Produtos personalizados – 2</b>  <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <b>Pedia opinião aos clientes – 0</b> </p>
<p>Em relação ao cliente, qual/quais as medidas que a Megabrinde poderia implementar que julga agradariam ao cliente?</p>	<p style="text-align: center;"> <b>Criação de produto específico para cada tipo de público-alvo – 3</b>  <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <b>Personalização de produtos – 1</b>  <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <b>Cartão cliente – 3</b>  <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <b>Descontos em futuras compras – 2</b>  <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <b>Melhorar o espaço físico da empresa – 4</b>  <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <b>Melhorar o espaço digital da empresa – 3</b>  <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <b>Não alterava nada - 0</b>  <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <b>Não sei - 0</b> </p>

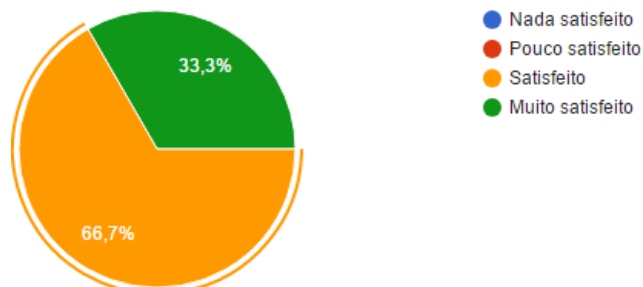
*Fonte: Elaboração Própria*

Para auscultar a opinião dos colaboradores da empresa, foi utilizado o modelo de inquérito por questionário anónimo, com preenchimento voluntário e de repostas obrigatórias por parte dos colaboradores e composto por 16 questões. Os inquéritos foram preenchidos na semana de 23 a 27 de maio de 2016, durante o tempo laboral pelos colaboradores da empresa.

As questões que compõem o inquérito permitem obter uma resposta por escolha múltipla e também questões por seleção chamado de “caixa de verificação”, de várias opções de resposta. Como este projeto apresentou algumas limitações de pesquisa a necessidade de recolher o máximo de informação dos inquiridos é essencial. Posto isto, as questões número 2, 11, 12, 15 e 16, permite a seleção de mais que uma opção e assim ajudar no objetivo do projeto, a criação de um plano inicial de comunicação para a empresa em estudo. Assim, os valores apresentados nos gráficos a seguir apresentados, em algumas das repostas acontecer ter um número de repostas superior ao número de inquéritos realizados, advém da escolha possível em simultâneo de várias opções de resposta, por parte dos inquiridos.

Na pergunta “Em geral, qual o seu grau de satisfação com a empresa Megabrinde (condições do local de trabalho e a relação com os clientes)”, internamente, obteve um grau de satisfação por parte dos colaboradores positivo, onde a 4 dos inquiridos diz estar “Satisfeito” que corresponde a (66,7%), a 2 dos inquiridos, diz estar “Muito satisfeito”, face às condições de trabalho e relação com o cliente, que corresponde a (33,3%), como é possível verificar no gráfico seguinte, (Figura 6).

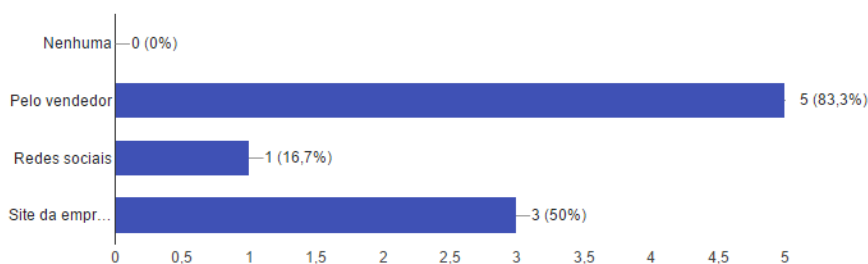
**Figura 6** - Dados referentes à pergunta 1 – “Em geral, qual o seu grau de satisfação com a empresa Megabrinde (condições do local de trabalho e a relação com os clientes)?”



**Fonte:** Elaboração própria

Na pergunta referente “Que tipo de comunicação orientada para o cliente é utilizada pela Megabrinde?”, os inquiridos no total de 5, escolheram ser principalmente pelo vendedor com (83,3%), como sendo a mais usada, ainda 3 dos inquiridos que escolhem ser pelo site da empresa com escolha de realização da comunicação que corresponde a (50%), (Figura 7).

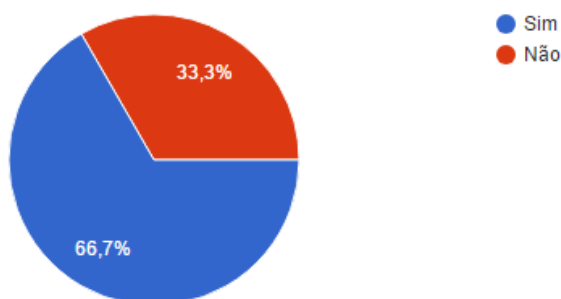
**Figura 7**- Dados referentes à pergunta 2 - “Que tipo de comunicação orientada para o cliente é utilizada pela Megabrinde?”



**Fonte:** Elaboração própria

Na pergunta, “Sente que a empresa necessita de alterar o tipo de comunicação utilizada?” a obtenção de resposta foi 4 dos inquiridos que responde “Sim”, que corresponde a (66,7%) e a 2 dos inquiridos, dizem “Não”, à alteração do tipo de comunicação que refere a (33,3%), como é possível verificar no gráfico seguinte, (Figura 8).

**Figura 8** - Dados referentes à pergunta 3 - Sente que a empresa necessita de alterar o tipo de comunicação utilizada?



*Fonte:* Elaboração Própria

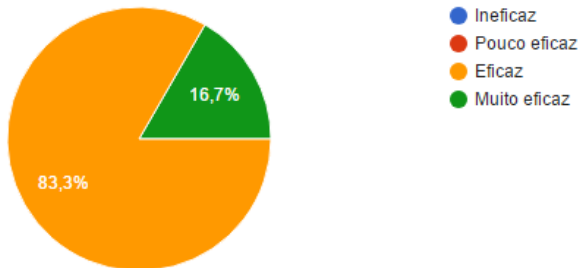
Quanto à pergunta “O que mudava?”, todas recaem sobre a aposta nas redes sociais, produtos personalizados e outras ferramentas de publicidade, como esta a seguir descrito:

- Campanhas de produtos;
- Campanha de produtos diversificados;
- Site e Redes sociais;
- As redes sociais, site da empresa, outras ferramentas de publicidade;

Quanto às perguntas que abordam de uma forma geral o colaborador considera-se apto para responder a pedidos dos clientes e dos colegas de trabalho, como nos diz a informação recolhida entre as 5ª e 8ª pergunta. Onde 5 dos inquiridos, diz conseguir receber e tratar de forma eficaz a informação dos clientes que corresponde a (83,3%), enquanto 1 dos inquiridos diz tratar de forma muito eficaz a informação dos clientes, o que equivale a (16,7%). Fora das suas competências maioritariamente com (85,7%) das repostas referem saber tratar da informação dos clientes. Tal como podemos

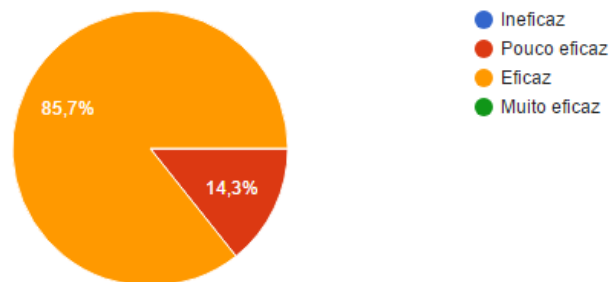
verificar nos gráficos seguintes, (Figura 9):

**Figura 9** - Dados referentes à pergunta 5 - “Ao receber alguma informação de um cliente, dentro das suas competências, sabe tratá-las de que forma?”



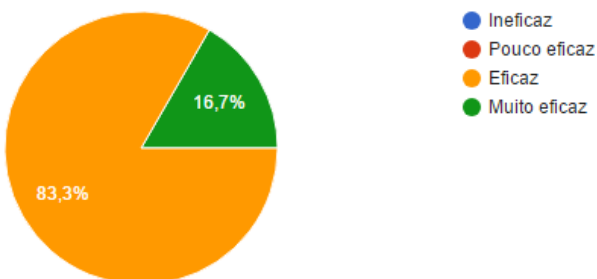
**Fonte:** Elaboração própria

**Figura 10** - Dados referentes à pergunta 6 - “E fora das suas competências, sabe tratá-la de que forma?”



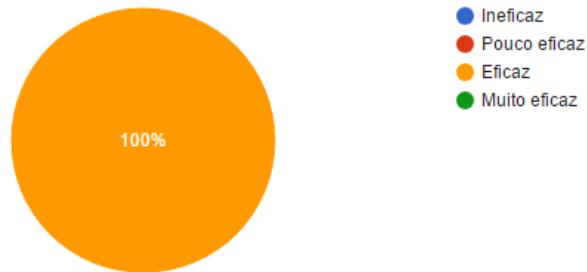
**Fonte:** Elaboração própria

**Figura 11** - Dados referentes à pergunta 7 - “Ao receber algum pedido dos colegas de trabalho, dentro das suas competências, considera que responde de forma?”



**Fonte:** Elaboração própria

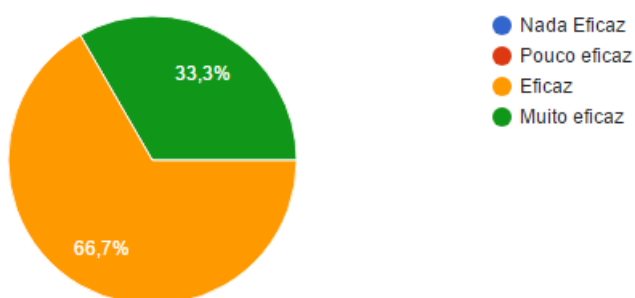
**Figura 12** - Dados referentes à pergunta 8 – “E fora das suas competências?”



*Fonte* – Elaboração própria

Outra das perguntas refere-se a, “Qual a imagem que considera que os clientes têm sobre os serviços prestados pela Megabrinde? A imagem que a empresa transmite ao cliente, na opinião dos colaboradores, é maioritariamente considerada “Eficaz” que apresenta (66,7%) de escolha de 4 dos inquiridos. Por outro lado, ainda existem (33,3%) referente a 3 dos inquiridos, estão “Muito eficaz”, (Figura 13).

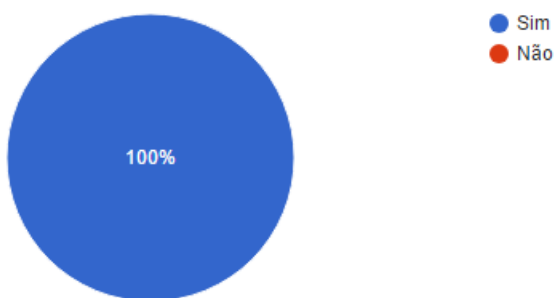
**Figura 13** - Dados referentes à pergunta 9 - “Qual a imagem que considera que os clientes têm sobre os serviços prestados pela Megabrinde?”.



*Fonte*: Elaboração própria

Na pergunta “Sente que a empresa está preocupada em criar laços com os clientes, tendo em vista a sua fidelização?” A totalidade dos inquiridos respondeu “Sim”, o que se traduz numa necessidade de alterar a estratégia atual da empresa, (Figura 14).

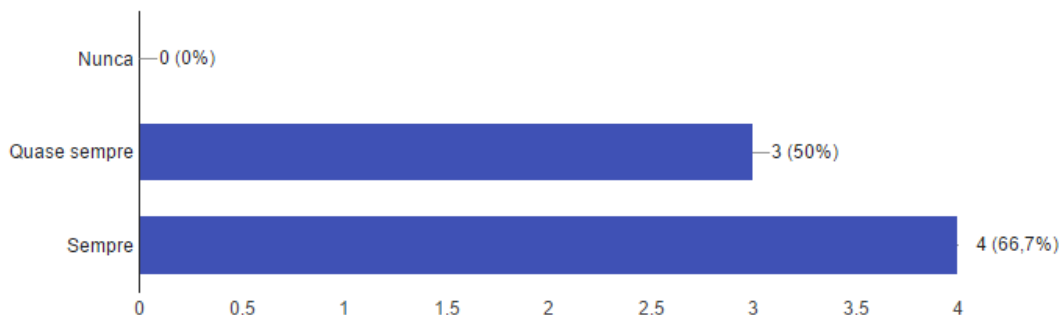
**Figura 14** - Dados referentes à pergunta 10 - Sente que a empresa está preocupada em criar laços com os clientes, tendo em vista a sua fidelização?”



*Fonte:* Elaboração própria

Na pergunta referente, “Na sua opinião, a empresa responde sempre de forma positiva às necessidades dos clientes?” os inquiridos tinham a permissão de escolha simultânea das opções. Desta forma, (66,7%) escolheram que a empresa responde sempre às necessidades do cliente, que corresponde a 4 dos inquiridos, ainda a resposta “quase sempre” atingiu 50% de escolha pelos mesmos inquiridos, totalizando 3, (Figura 15).

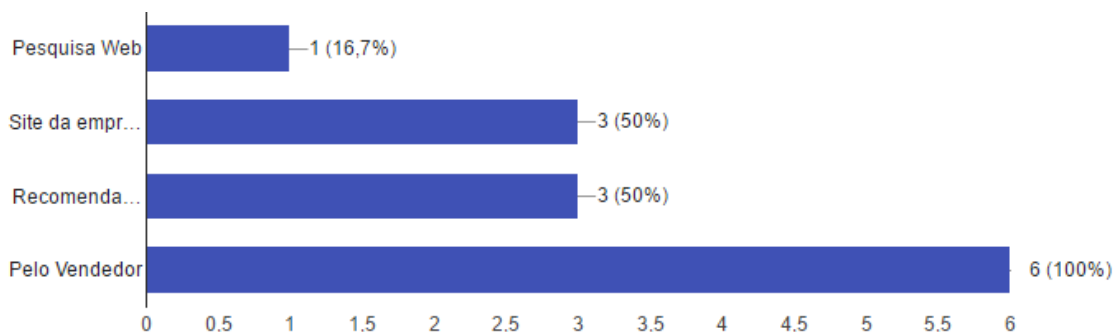
**Figura 15** - Dados referentes à pergunta 11 - “Na sua opinião, a empresa responde sempre de forma positiva às necessidades dos clientes?”



*Fonte:* Elaboração própria

Quanto à pergunta, “Como acha que os clientes conhecem a empresa?”, foi permitido responder de forma simultânea a várias opções. A obtenção de resposta foi de (100%) de escolha por parte dos 6 inquiridos na opção “Pelo vendedor”, 3 dos inquiridos representa (50%), optaram por escolher “site da empresa” e “recomendação de um antigo cliente”, como é possível verificar no gráfico seguinte:

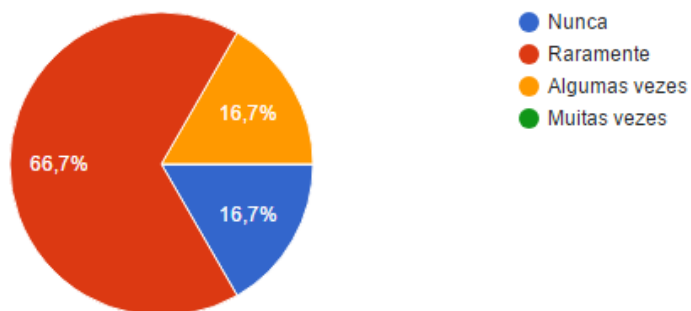
**Figura 16** - Dados referentes à pergunta 12 - “Como acha que os clientes conhecem a empresa?”



*Fonte: Elaboração própria*

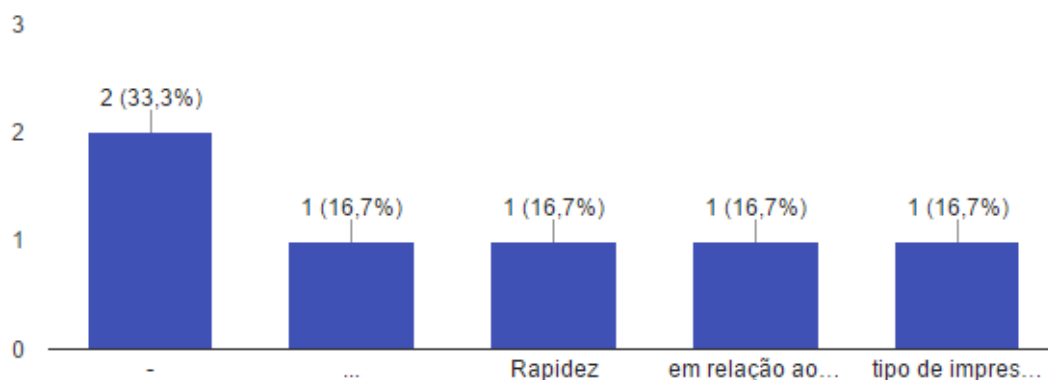
Na pergunta, “Reconhece alguma falha no tratamento dos clientes por parte da empresa?” obteve um grau de satisfação por parte dos colaboradores positivo, onde (66,7%) correspondente a 4 dos inquiridos diz que “Raramente” houve falhas, (16,7%) dos que corresponde a 1 inquiridos, diz que “Algumas vezes” houve falhas, outro com o mesmo valor e que corresponde a 1 inquirido, diz nunca ter havido falhas, mesmo assim as falhas derivam de situações por vezes como ser rápido, e em parte de menos agrado a situação onde o tipo de impressão não ser possível como o cliente deseja e falhas de fornecimento de produtos pelo lado do fornecedor, tal como é possível verificar nos gráficos seguintes, (Figura 17):

**Figura 17** - Dados referentes à pergunta 13 - “Reconhece alguma falha no tratamento dos clientes por parte da empresa?”



*Fonte:* Elaboração própria

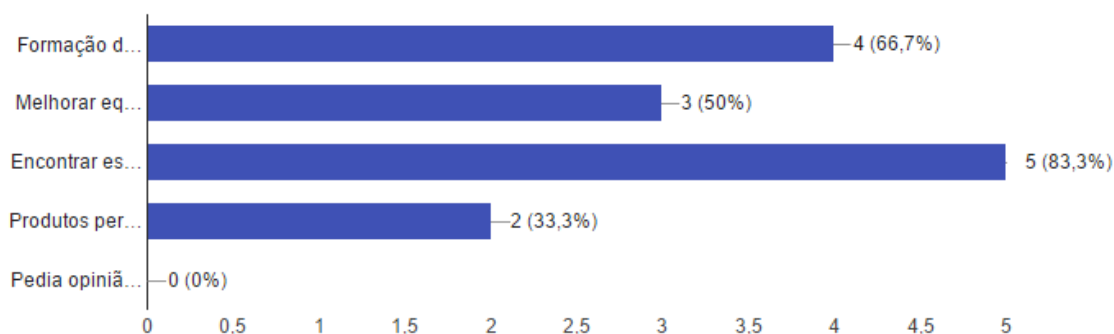
**Figura 18** - Dados referentes à pergunta 14 - “Em qual situação?”



*Fonte:* Elaboração própria

Na pergunta referente, “Para melhorar a situação da Megabrinde no mercado que se insere, que medidas achava por bem implementar?” Os inquiridos no total de 5, encontrar estratégias de fidelização de clientes que corresponde a (83,3%), do total da medida a escolher. Assim como a necessidade de formação com a opção de escolha de 4 dos inquiridos que perfaz (66,7%) do total desta medida a tomar, por fim a melhoria do meios tecnológicos e equipamentos com escolha de 3 dos inquiridos que perfaz (50%) do total de opção desta medida, (Figura 19):

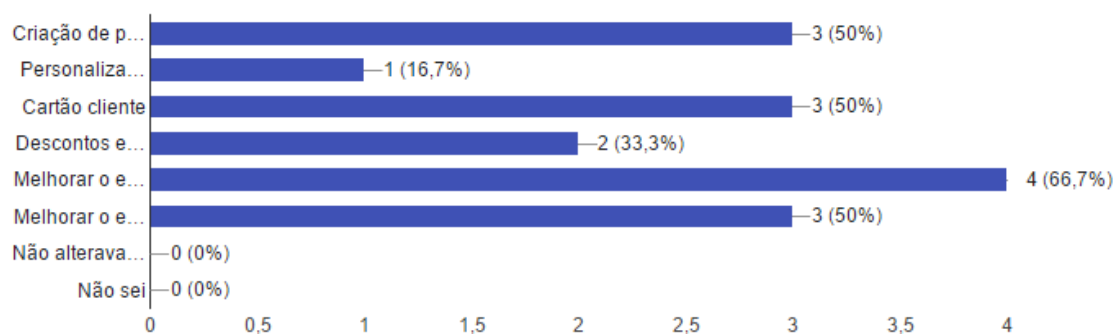
**Figura 19** - Dados referentes à pergunta 15 - “Para melhorar a situação da Megabrinde no mercado que se insere, que medidas achava por bem implementar?”



Fonte: Elaboração própria

Na pergunta, “Em relação ao cliente, qual/quais as medidas que a Megabrinde poderia implementar que julga agradariam ao cliente?”. A opção de escolha dos 6 inquiridos revela escolha por várias medidas, por exemplo, a necessidade de alteração a nível espaço físico, onde 4 dos inquiridos optaram por escolher, que conclui o valor de (66,7%) da escolha neste item. Em seguida a escolha dos inquiridos foi também o melhoramento do espaço digital da empresa onde 3 dos inquiridos que corresponde a (50%), acham importante ter em conta esta medida. A criação de produtos personalizados para cada tipo de público alvo e cartão cliente, surge a escolha de 3 dos 6 inquiridos o que perfaz a escolha de (50%) e cada item nestas medidas serem postas em pratica, (Figura 20).

**Figura 20** - Dados referentes à pergunta 16 - “Em relação ao cliente, qual/quais as medidas que a Megabrinde poderia implementar que julga agradariam ao cliente?”



Fonte: Elaboração própria

#### 4. Proposta de plano de comunicação

*“Para cumprir as suas responsabilidades, os gestores de marketing – em nível corporativo, de divisão, de negócio ou de produto – seguem um processo de marketing. Trabalhando de acordo com planos estabelecidos por níveis superiores a eles, os gestores de produto elaboram um plano de marketing (...)”* (Kotler P. , 2000, p. 108).

Os resultados obtidos no inquérito mostram que existe a necessidade de alterar o tipo de comunicação e de criar laços com os clientes. A empresa necessita de ajustar algumas ideias e implementar um plano a longo prazo com uma revisão de auditoria feita pela empresa para avaliar o Feedback. Associado a este plano estratégico de comunicação deve ter presente a idealização da lealdade do cliente.

É difícil perceber se os clientes conhecem a empresa só pelos vendedores. Mas é com eles que se sentem com vontade de pedir o que necessitam.

Ainda dos inquéritos consegue-se resumir algumas das orientações necessárias a implementar, nomeadamente a formação dos funcionários, estratégias para fidelizar clientes, criação de produtos específicos para cada tipo de público-alvo, melhorar o espaço físico da empresa e ao mesmo tempo melhorar o espaço digital da empresa.

Realça-se, no entanto, que a empresa tem uma imagem positiva no mercado, sobretudo no distrito de Viseu. No entanto necessita de alguns ajustes, tanto na comunicação interna como na externa.

A realização de campanhas de publicidade não é regular e a empresa também não dispõe de um manual de identidade corporativa que lhe permitam mostrar a sua Identidade. Quanto ao nível da comunicação *corporate* (comunicação de empresa), a Megabrinde divulga, esporadicamente, nos meios de comunicação considerados essenciais à empresa, para conseguir desenvolver-se e crescer no mercado.

Ao nível de comunicação interna, a empresa já organiza pequenos convívios em épocas festivas, como o Natal. Em termos de comunicação externa, a empresa sente que a sua presença é minoritária no mercado.

É no Sistema de Auditoria e Controlo que existe uma deficiência maior pois é feita avaliação. Só o feedback obtido pelo comercial resume e identifica os problemas relatados pelo cliente.

Relativamente ao reconhecimento da empresa, ainda há muito para fazer. Sugere-se alargar a área de negócio a outras zonas geográficas, através de uma comunicação externa mais agressiva, protegendo sempre o valor do cliente. Quanto à comunicação comercial, campanhas e/ou promoções que são realizadas a divulgação na maior parte dos casos é desadequada, não conseguindo alcançar todo o público-alvo.

#### **4.1 Definição da estratégia global a seguir**

A campanha de comunicação que se pretende planear será dividida em duas fases:

- A primeira fase será uma comunicação *corporate* ao nível de sistema de identificação;
- A segunda fase será uma comunicação comercial dos produtos e a marca;

#### **4.2 Definição do posicionamento de comunicação pretendida**

Com a campanha de comunicação que se vai realizar pretende dar-se mais notoriedade a empresa, mais prestígio e confiança nos serviços que presta. Pretende-se também que o público-alvo associe a empresa Megabrinde, a uma empresa de qualidade e que presta bons serviços. Alcançada a notoriedade, a estratégia incidirá mais na fidelização de clientes.

#### **4.3 Caracterização dos alvos de comunicação**

- Consumidores / compradores (empresas)

Para caracterizar os alvos de comunicação é importante ter em atenção vários fatores, tais como critérios sociodemográficos e geográficos, critérios de consumo e posse de equipamento, critérios psicológicos e centros de interesse e, por fim critérios psicológicos e estilos de vida. No entanto, existem alvos que não podendo caracterizá-los desta forma, como as empresas ou associações, procede-se a uma caracterização diferente, como será possível observar.

#### 4.3.1 Consumidores Critérios sociodemográficos e geográficos

- **Ramo comercial:** Todos os ramos;
- **Região:** Distrito de Viseu

Critérios de consumo e posse de equipamento

- **O que compra:** Produtos com o interesse de divulgação da empresa;
- **Quem compra:** a própria empresa;
- **Quando compra:** em qualquer altura do ano;
- **Onde compra:** lojas da especialidade (empresas de publicidade);
- **Como compra:** cheque ou cartão de débito/crédito;

#### 4.4 Objetivos de comunicação

Kotler refere que “o mercado disponível é o conjunto de consumidores que possuem renda, interesse e acesso a uma determinada oferta.” (Kotler P. , 2000, p. 141).

Assim, para uma iniciar uma campanha é necessário estar atento ao mercado a quem esta se dirige. Na primeira fase da campanha de comunicação pretende-se afirmar a Megabrinde no mercado a nível empresarial, dando-lhe prestígio e notoriedade. Pretende-se também que a empresa tenha uma visibilidade e pretende que o público-alvo a veja como uma referência.

Na segunda fase da campanha, pretende-se vender os produtos diferenciados, referindo as suas excelentes qualidades, *design* atraente e a boa funcionalidade, perante a necessidade do cliente, fomentando a fidelização.

#### 4.5 Eixo de comunicação

Tendo em conta a primeira fase da campanha de comunicação e baseando-se nos alvos e objetivos de comunicação, foi escolhido o seguinte eixo de comunicação: notoriedade, referência e qualidade.

Para segunda fase, foi selecionado o seguinte eixo de comunicação: Produtos com *design*, preço e diferenciação. Tendo em conta este eixo, o slogan que mais se enquadra nesta fase é o seguinte: “à sua medida onde e quando quiser”.

#### **4.6 Mix de comunicação - canais e suportes de comunicação a utilizar**

Nesta etapa da campanha de comunicação, irá ser definido o mix de comunicação, ao nível dos canais e dos suportes e técnicas de cada canal de comunicação, para cada fase da campanha.

Para a primeira fase da campanha de comunicação, irão ser utilizados a publicidade e o marketing direto. Como canais de comunicação serão a rádio, o *site*, redes sociais e o *webmail* (marketing direto).

A publicidade foi o tipo de comunicação escolhida tendo em conta que permite atingir alvos de grandes dimensões a nível distrital, tal como os objetivos definidos. É também ideal para comunicar a imagem da empresa. Como suportes foram escolhidos a rádio local (a passar no início da manhã, da tarde e da noite), na hora de maior audiência, apesar de a empresa já a utilizar e por esta abranger todo o distrito de Viseu. O *site* e redes sociais como meio mais adequado e rápido de alcançar o público-alvo com a mensagem pretendida. Optou-se ainda por usar a publicidade móvel, na viatura da empresa. Este tipo de publicidade é o ideal para divulgar a imagem da empresa, no centro e na periferia da cidade e mesmo em todo o distrito. O marketing direto (*webmail*) é ideal para chegar às empresas, fazendo uma comunicação direta e personalizada da imagem da empresa.

Relativamente à segunda fase da campanha, a escolha da comunicação de marketing recai no marketing direto e na publicidade, o *webmail* (marketing direto) e rádio *site* e redes sociais (publicidade).

O marketing direto (*webmail*) permite atingir as empresas, de uma forma direta e personalizada, de modo a comunicar o produto específico a cada empresa e as suas características funcionais, bem como a capacidade que possui de melhorar as condições do mercado da empresa. Relativamente à publicidade, através da rádio e no *site* e redes sociais, pretende-se dar continuidade à comunicação que se fez na primeira fase, com as mesmas características, no entanto para esta segunda fase, destacar a informação alusiva a alguns dos produtos a serem comercializados.

#### 4.7 Calendarização do plano de comunicação

Elaborou-se um cronograma descritivo das ações a desenvolver, seus objetivos, target a que se dirigem e datas de implementação.

Tabela 9 - Plano de ações a desenvolver ao longo do ano

Mês	Duração	Tipos de Ação	Objetivos de Ação	Target
Janeiro	Todo o mês	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Ações de formação sobre temáticas que abrangem técnicas de vendas, fidelização de clientes.</li> <li>-Ação interna sobre estímulos de desenvolvimento pessoal e profissional do bem-estar dos recursos humanos.</li> <li>-Página web e redes sociais (Facebook).</li> <li>-Visita a feiras da especialidade para escolha de artigos para venda e troca de informação com os fornecedores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proporcionar um conhecimento mais alargado sobre temáticas de interesse de todos os recursos humanos;</li> <li>-Criar um plano que identifique o funcionário do ano e receber um prémio;</li> <li>-Melhorar o <i>layout</i> da página web e redes sociais para ter uma apresentação ao público mais apelativa;</li> <li>-Criar laços a longo prazo entre comerciais e fornecedores;</li> </ul>	Interno
Fevereiro	Todo o mês	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Reuniões internas para escolha dos produtos mais específicos de venda nas novas épocas comerciais.</li> <li>-<i>Feedback</i> dos clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir estratégia de vendas e campanhas de produtos para época de verão;</li> <li>- Recolher informação dos clientes para</li> </ul>	Interno

Março		-Alteração da imagem na página web e redes sociais.	avaliar o que é necessário adaptar	
	Todo o mês	-Reunir com os recursos humanos e explicar as alterações e as novas finalidades.  -Colocação da nova imagem da empresa <i>online</i> .  -Possuir um cartão de cliente com oferta de desconto em serviços a estipular consoante o volume de compras.	-Realizar promoções com alguns produtos ainda em <i>stock</i> ;  -Promover a nova imagem da página web e redes sociais;  -Marketing direto aos consumidores da página web, incentivando a consultar;  -Promover a fidelização do cliente;	Interno e externo
Abril	Todo o mês	-Procura novos clientes e visita aos atuais assim como ter em mente a campanha anual da empresa.	- Iniciar a divulgação de campanhas a nível <i>online</i> juntamente com a força de vendas junto dos clientes;  -Afirmar a Megabrinde no mercado do distrito de Viseu e zona centro;  -Vender os produtos, referindo as suas qualidades perante o consumidor e mostrar às empresas que é um produto que oferece a diferenciação;	Interno

Maio	-Continuação da ação a decorrer do mês de Abril.		-Produzir com qualidade a transformação do produto vendido;	Interno e Externo
Junho	-Produção das encomendas realizadas.			
Julho Agosto	-Acompanhamento dos objetivos Propostos anteriormente.			
Setembro	Durante o mês	- Preparar e apresentar aos vendedores promoções para época de Natal  -Divulgar nas redes sociais trabalhos realizados a clientes na época de verão informando-os do mesmo para que criem laços e sigam a empresa.	-Divulgar e manter os recursos humanos informados;	Interno
Outubro Novembro	3 Meses	-Continuação da campanha iniciada em Abril, mas ajustada à época de natal.	-Apresentar ao cliente as promoções dos produtos para a época de natal;	
Dezembro		-Afirmar a Megabrinde em todo o distrito de Viseu e zona centro.  -Vender os produtos, referindo as suas qualidades perante o consumidor e mostrar às empresas que é um produto que oferece a diferenciação.		Externo
Sorteio dos vouchers em Janeiro de 2018 e saber o grau de adesão, satisfação ou simplesmente se o público-alvo se recorda da campanha e da Megabrinde, ( <i>feedback</i> ).				

Fonte: Elaboração própria

Na segunda fase da campanha, iremos centrar-nos na utilização do marketing direto, dirigido a um target de ainda dimensão reduzida, os clientes. Será usado como suporte o *direct mail* com o intuito de avaliar a campanha de comunicação, através de um questionário sobre o modo como tiveram conhecimento da empresa e dos produtos comercializados, se já a conheciam ou têm preferência por algum produto, se gostaram da campanha, se lembram do logótipo da empresa, entre outros. Assim, com o reenvio desse questionário para a empresa através do correio eletrónico, obtém-se feedback. Por fim, o sorteio do *voucher* de desconto numa próxima compra.

## 4. 8 Proposta de ações de melhoria

Para além das ações já descritas, propomos as seguintes ações de melhoria:

- A longo prazo melhorar o contacto com as parcerias, para poder ter uma gestão na venda ao cliente e conseguir o melhor lucro para a empresa, retenção cliente e também a oferta de outros incentivos (*vouchers* de desconto para família);
- Promover ações de formação aos funcionários que abranjam técnicas de vendas, formação para utilização das redes sociais para alterar a presença da empresa no mercado pelo on-line, tão importante para o desenvolvimento da empresa na atualidade;
- Alterar o *layout* da página web permitindo maior facilidade de pesquisa dos produtos que a empresa comercializa, *site* sempre com campanhas a curto prazo para conseguir compensar as épocas menos produtivas da empresa;
- Melhorar a informação divulgada nas redes sociais;
- Apresentar técnicas e tipos de impressão disponíveis na empresa;
- Criar uma Newsletter dirigida aos clientes;

### 4.8. 1 Ações para com os clientes

Dado que o objetivo deste plano de comunicação, a longo prazo, é a fidelização dos clientes, sugerimos três ações a implementar com esse fim em vista:

#### a) Identificação dos clientes

Possuir uma base de dados com informação mais detalhada dos clientes, podendo aproveitar a informação recolhida nos questionários colocados aos clientes na 3 fase da campanha;

#### b) Diferenciar os clientes

Perceber as necessidades do cliente;

#### c) Interagir com os clientes

Promover a nível interno a formação dos recursos humanos que a empresa possui para conseguir melhorias contínuas no tratamento ao cliente;

Criar laços profissionais de modo a gerar parcerias que possam ir de encontro aos objetivos da empresa e dos clientes.

Premiar os funcionários de acordo com os resultados obtidos.

**d) Personalização**

Adequar, a cada cliente, produtos personalizados e específicos para cada ramo comercial;

Newsletter adequada ao perfil de cliente.

**e) Comunicar com o Cliente**

Realizar estratégias de comunicação em momentos de apresentação de produtos ou épocas específicas e/ou festivas.

## 5. Idealização do plano de estratégia relacional

Os objetivos a alcançar, pela implementação do marketing relacional, com a aplicação dos 7P's e permitem facilitar a relação com o cliente e ajudar a melhorar a rentabilidade financeira da empresa a longo prazo.

- Fidelizar o cliente;
- Criar laços de lealdade com os clientes;
- Aumentar o valor que os clientes podem trazer à empresa;
- Aprender com o cliente;
- Vender o máximo a cada cliente;
- Criar parcerias com os clientes

Para dar lugar a estes objetivos, a empresa vai sentir a necessidade de se adaptar a uma estrutura diferente, dirigida para a retenção e a satisfação do cliente. O inquérito e plano de comunicação a colocar em prática, vai facilitar a aplicação dos objetivos apresentados e conseguidos pelo descrito na tabela a seguir apresentada.

**Tabela 10** - Descrição do plano de Marketing Relacional

Marketing mix 7P's	Descrição estratégica
<p><b>Identificação do cliente</b></p> <p>Identificar ou conhecer um cliente é cada vez mais uma preocupação para qualquer empresa. Segundo Swift, compreender os clientes é possuir uma informação própria dos dados dos clientes, o mais detalhado possível através de mecanismos de informação como as bases de dados (Swift, 2001).</p> <p>Esta base de dados (CRM) deve possuir um perfil de cada cliente atualizado sempre que necessário que incluem, desde aspetos geográficos, setor empresarial, tipos de clientes que estas possuem e produtos que comercializam.</p>	<p>- Reunir contactos realizados em vendas anteriores e recolher informação sobre o cliente (contacto direto, e-mails) e a criação de uma base de dados (CRM);</p>

<p><b>Diferenciação do cliente</b></p> <p>Saber que os clientes não são todos iguais é uma verdade que nada de novo acrescenta ao saber de qualquer organização. De acordo com Peppers e Rogers, os clientes podem ser considerados diferentes em dois aspetos fundamentais: representam diferentes níveis de valor e têm necessidades diferentes (Peppers, 2001).</p> <p>A adaptação de ferramentas tecnológicas a este processo consegue melhorar o processo de comunicação, ajudando a filtrar a informação e a oferecer ao cliente o produto adequado no momento certo.</p> <p>É necessário saber do cliente os seus pontos fortes e pontos fracos, os que são mais lucrativos. Saber qual é hoje o cliente certo, segundo Swift, é hoje uma tarefa diária e sistemática por parte das empresas para que consiga sobreviver num mercado muito competitivo (Swift, 2001).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestão do cliente através de realização de promoções individuais específicas às suas necessidades, (informação recolhida na ficha cliente);</li> <li>- Contactar o cliente e perceber as suas necessidades individuais;</li> </ul>
<p><b>Interação com o cliente</b></p> <p>Com o acesso às novas tecnologias de informação os clientes estão cada vez mais munidos de formas avançadas para ajudar a limitar ou estratificar as suas necessidades até à menor especificidade. Isto traz às empresas novas realidade que têm que ultrapassar. Sabendo à partida que o cliente é cada vez mais exigente, as empresas têm por necessidade saber contornar ou adaptar-se a estas situações, para que não venha a perder o cliente da pior maneira, para a concorrência.</p> <p>Embora se possa facilitar a adaptação da empresa ao cliente, as novas tecnologias como o site, comunicação on-line e direta com o cliente, não conseguem totalmente essa</p>	<p>Envio de informação e promoções via mensagem telemóvel, e-mail, redes sociais, pagina web, ou através de um possível espaço físico;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolver momentos de participação do cliente na produção dos seus produtos, para criar um momento de (<i>engagement</i>) entre empresa e cliente;</li> </ul>

<p>ligação cliente / empresa. Os meios mais antigos ainda são primordiais para ajudar na retenção do cliente. O espaço físico é um deles, onde o cliente consegue sentir-se mais à vontade e livre de esclarecido, ver os produtos que precisa, até mesmo o contacto com o produto, algo que venda externa não consegue, visto o vendedor andar apenas munido de catálogos.</p>	
<p><b>Marketing mix 7P's</b></p>	
<p><b>Produto</b></p> <p>Qualquer produto é considerado como um bem a ser adquirido, tangível, ou seja, tudo que ao olhar do cliente possa ser tocado, testado, ao contrário dos serviços que simplesmente se tornam intangíveis, tais como as pessoas, empresas. Face a esta comparação, é necessário ter em conta uma descrição em função do marketing mix, mais detalhada do produto. Ou seja, abordar e descrever um composto de fatores que incluem: o histórico do produto referindo se o produto já existe ou é novo, o ciclo de vida apontando o estado que se encontra o produto, referindo se está na fase de introdução, crescimento, maturidade, declínio.</p> <p>Os benefícios que pode ter na aquisição do produto e em que o pode satisfazer, ter a marca como identificação e diferenciação da concorrência, a qualidade baseada no que o produto tem para dar ao cliente e os serviços associados ao produto pode ser aplicado o que se pode oferecer ao cliente face ao produto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criação de pequenas brochuras personalizadas de produtos relativos aos diferentes setores mercado;</li> <li>- Informação detalhada do produto e a sua aplicação;</li> <li>- Evidenciar a qualidade do produto e a necessidade do cliente;</li> </ul>
<p><b>Preço</b></p> <p>Independentemente do preço, é a forma como a estratégia de marketing está elaborada que levará o cliente a dar preferência ao que temos para oferecer e este perceba a vantagem da</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poder de negociação com os fornecedores;</li> <li>- Aplicação de preço nos produtos com base nas promoções conseguidas nos</li> </ul>

<p>opção.</p>	<p>fornecedores e assim combater o preço da concorrência;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicação de uma política de descontos / benefícios para clientes regulares ao longo do ano;</li> <li>- Criação do cartão clientes com descontos em outros clientes da nossa empresa <b>(promover parcerias)</b>;</li> </ul>
<p><b>Distribuição</b></p> <p>A distribuição refere-se a como se consegue colocar o produto junto do cliente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrega dos produtos adquiridos no espaço físico, entrega pelo vendedor;</li> <li>- Aumentar o canal de distribuição através de uma empresa externa de distribuição e assim proporcionar mais tempo na força de vendas para novos contratos;</li> </ul>
<p><b>Comunicação</b></p> <p>No que diz respeito à comunicação, existe para que se consiga levar junto do cliente, algumas ações promocionais, ou seja, a maneira de dar a conhecer os nossos produtos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Colocação em espaço físico, de display's / outdoors com informação alusiva a promoções de produtos e o nome da empresa sempre presente;</li> <li>- Envio de Newsletters com ofertas de produtos a clientes que compram pela diferenciação;</li> <li>-Contacto direto da força de vendas;</li> <li>-Dinamizar campanhas publicitárias com maior frequência;</li> </ul>
<p><b>Pessoas</b></p> <p>É fundamental que os recursos humanos da empresa tenham capacidade técnica de acompanhamento na relação com o cliente pois estão no foco principal do elo de comunicação com o cliente e representam a imagem que a empresa transmite para o exterior.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recursos humanos especializados nos setores que envolvem toda a mecanização da empresa;</li> <li>- Aumentar a motivação com incentivos;</li> <li>- Melhorar a comunicação interna;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formação contínua dos recursos humanos;</li> </ul>
<p><b>Processos</b></p> <p>Os processos referem-se ao momento de contacto que a empresa tem com o cliente, ou seja, acompanhar o cliente desde o primeiro contacto até que se finaliza a venda. Conseguir que o cliente obtenha uma boa imagem do funcionamento da empresa.</p> <p>Após isso manter o contacto com ele através de um serviço pós-venda que permita entender se as necessidades estão satisfeitas.</p> <p><b>Evidência Física</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Força de vendas externa (vendedor) convidar o cliente para almoçar (relações públicas), e assim melhorar e criar empatia com o cliente;</li> <li>- Criação, a longo prazo, de um espaço físico (loja) para estar mais visível e próximo do cliente, assim como apresentar o atendimento, tendo um espaço para café gratuito e visualização de produção de produtos, tornando a relação do cliente com a empresa mais acolhedora e próxima;</li> <li>- Ainda permitir o acesso a internet e utilização de um computador da empresa que permita ao cliente trabalhar enquanto espera ser atendido;</li> </ul>

*Fonte: elaboração própria*

## Conclusão

Considerando o atual panorama económico do país, marcado pela crise económica, interessa às empresas descobrirem novos processos e formas de comunicação com uma visão de futuro. Como funcionário de uma PME com falhas na comunicação considerei interessante e útil dedicar a minha investigação de mestrado à empresa em que trabalho

A empresa em estudo, a Megabrinde, com quinze anos de mercado, tem vindo a acumular experiência, mas ainda não dispõe de um plano de comunicação e, muito menos, de uma estratégia para fidelização de clientes. Por esse motivo procurámos, neste projeto, implementar uma estratégia de comunicação, tendo como foco a fidelização na empresa Megabrinde”.

Antes de passarmos ao trabalho empírico fizemos uma revisão da literatura que nos levou ao conceito de marketing na perspetiva de vários autores, entre eles Kotler e à a abordar a transição do marketing transacional para o marketing relacional, com a conhecida passagem dos 4P's para os 7P's. Explicam-se as características do marketing relacional recorrendo a autores como Pinho, Antunes e a autores da Escola Nórdica de Serviços, bem como a evolução do marketing até à fase 4.0.

A nossa investigação levou-nos também a estudar o *brand equity* e a fidelização de clientes para depois apresentarmos a comunicação de marketing que, segundo Castro, tem a comunicação como uma das principais variáveis. (Castro, 2007).

Na II Parte fizemos a aplicação dos fundamentos teóricos expressos na I Parte, apresentando o enquadramento da empresa e explica-se a importância de construir uma estratégia de marketing relacional para a Megabrinde. Segue-se a recolha de dados, por inquérito, aos colaboradores da empresa, e a análise dos mesmos para, no capítulo seguinte, apresentarmos uma proposta de plano de comunicação para um ano que, uma vez implementada, terá continuidade com as propostas apresentadas relativamente à estratégia relacional.

A conclusão deste projeto de investigação está preparada no sentido de realizar uma abordagem a aspetos que possam ir de encontro às hipóteses levantadas e à questão do ponto de partida e posteriormente apresentar as limitações que pertencentes ao estudo realizado e possíveis desenvolvimentos de investigação na área.

O inquérito feito aos colaboradores, foi importante para aprender a delinear inquéritos que avaliem o grau de satisfação dos públicos internos para com a empresa e a percepção que os colaboradores têm sobre a sua performance, visto trabalharem por sistema de venda à comissão e a carteira de clientes ser deles, não diretamente da empresa. O conhecimento que o cliente necessita parte da informação dada à empresa pelo vendedor. É este que estuda e identifica as necessidades do cliente, o envolvimento de ambas as partes não é só profissional, mas também de amizade. O colaborador é portante essencial para a empresa pelo que começar por retê-lo, elaborando um plano de comunicação interna seria muito útil. Nas respostas ao inquérito foram identificados problemas ao nível da comunicação e da relação com o cliente por parte da empresa. As repostas obtidas foram de encontro a algumas melhorias necessárias a aplicar a longo prazo, que passam por inicialmente melhorar estrategicamente a comunicação externa da empresa que, como grande parte das PME, tem descurado a parte da comunicação.

Como afirma James Taylor, a comunicação é a “cola da organização” (*apud* (Ruão, 2016)), expressão que Teresa Ruão explica da seguinte maneira: a comunicação “permite atingir a coordenação com um reduzido esforço e mínimo controlo de custos. E tal explica o entendimento de que uma organização produtiva é uma entidade com um “bom” sistema de comunicação, enquanto uma organização improdutiva parece partir de um sistema de comunicação pobre” (Ruão, 2016). Outros problemas identificados foram a desatualização do site e redes sociais, a inexistência de uma base de dados de clientes e a relação entre a empresa e os clientes ser feita apenas por comerciais que trabalham à comissão e que, a qualquer momento, podem abandonar a função, levando com eles a sua carteira de clientes.

Considerando os resultados obtidos no presente estudo, através do cruzamento os elementos teóricos e a conclusões retiradas da análise dos estudos de caso, conclui-se que a **Hipótese 1** - A comunicação de marketing pode contribuir para a construção de uma estratégia de fidelização de uma PME como a Megabrinde, se verifica como hipótese possível de aplicação, desde que devidamente ajustada. Sendo nesta empresa ou outra com perfil idêntico, a comunicação de marketing é quase como obrigatória em todas as empresas para que estas consigam estar presentes no mercado, deixando de estarem diretamente dependentes de vendedores.

Quanto à **Hipótese 2**, a estratégia de comunicação construída para a empresa Megabrinde pode ser utilizada por empresas do mesmo ramo, em consequência de ser necessária a todas as empresas. É viável a utilização em outras empresas, mas,

contudo, é necessário realizar ajustes, porque cada empresa tem um perfil e maneira de estar no mercado diferente. Importará também averiguar a abertura das empresas para cederem dados e manifestarem a sua disponibilidade para responder a entrevistas e inquéritos

Por fim, os objetivos que foram propostos para dar resposta à questão inicial colocada: *Como implementar uma estratégia de comunicação, tendo como foco a fidelização, na empresa Megabrinde?*, foram atingidos porque desde (1) Identificar os problemas de comunicação da empresa Megabrinde; (2) Desenvolver um plano de comunicação que gere modelos de relacionamento entre a empresa Megabrinde e os seus clientes; (3) Elaborar uma estratégia de marketing relacional eficaz adequada a pequenas e médias empresas do mesmo sector de negócio da empresa em estudo, tudo foi concretizado neste projeto. Obviamente, a aplicação do plano e estratégia de fidelização ficam em critério da empresa Megabrinde, sabendo nós que seria importante sustentar produtos/ serviços de qualidade e uma personalização individual dos produtos, com preço bom e disponível sempre que ele necessita de atenção. Toda a atenção dada pelas empresas ao cliente deve ter foco nos colaboradores, assim estes devem estar capazes de dar resposta ao cliente com uma boa imagem da empresa, presente no cliente. É nestes aspetos que a empresa tem necessidade de focar a sua atenção para melhorar a sua relação com os clientes e, inclusivamente, preparar-se para enfrentar uma concorrência cada vez mais feroz.

Este estudo, à semelhança de outros, também apresenta algumas limitações que passaram por a administração da empresa não se mostrar disponível para fornecer dados da empresa nem para ser entrevistada. A metodologia ficou, por isso, comprometido dado que o método adequado à amostra seria a entrevista e não o inquérito. Contudo, dada a importância de ter um feedback dos colaboradores da empresa avançámos com o questionário, pensando que este modelo poderá ser ainda hipoteticamente útil a empresas de maior dimensão.

Uma vez que se pretendia estudar, em particular, as estratégias de fidelização de clientes da Megabrinde, receber resposta dos vendedores, aqueles que lidam com o cliente, permitiu ainda retirar ideias para apresentar um plano de comunicação e uma estratégia de fidelização para a empresa. Pode-se ainda dizer que a empresa parece aproximar-se de uma organização que opera em sistema fechado o que se revelou a principal limitação ao nosso estudo.

Como o nosso projeto teve uma parte prática que consistiu na elaboração de um plano de comunicação para uma empresa real, não podemos prever se esta vai ou não

implementar as propostas concebidas. Idealmente a nossa investigação iria acompanhar a implementação do plano proposto, faria a avaliação do mesmo e, posteriormente, apresentaria os resultados obtidos, nomeadamente no que diz respeito ao aumento do volume de vendas, aumento do número de clientes, fidelização dos mesmos, aumento de interação do público com a empresa através do *site* e do Facebook. Como tal não é possível, esperamos que este Projeto seja o ponto de partida para outras investigações aplicadas às PME.

## Bibliografia

- Aaker, D. (1991). *Managing Brand Equity - Capitalizing on the value of a brand name*. New York: The Free Press.
- Aaker, D. (1996). *Building Strong Brands*. New York: The Free Press.
- Aaker, D. (1998). *Marcas- Brand Equity- Gerenciando o valor da marca*. São Paulo: Negócio, 10ed.
- Alfaro, M. (2004). *Temas Clave En Marketing Relacional*. Madrid: McGraw-Hill.
- Antunes, J. &. (2008). O marketing relacional como novo paradigma: uma análise conceptual.
- Ashley, C. N. (2011). Why Customers Won't Relate: Obstacles To Relationship Marketing Engagement. *Journal of Business Research*, 64, 749-756.
- Ataides, H. C. (2003). O instrumento de marketing: uma harmonia organizacional.
- Bendall-Lyon, D. &. (2004). The impact of structure and process attributes on satisfaction and behavioral intentions. *Journal of services Marketing*, 18.
- Bernard Dubois e Gilles Laurent (1999), ". A.-A.-6. (1999). "Uma Abordagem Situacional a fidelidade à marca". Obtido de Association for Consumer Research: <http://acrwebsite.org/volumes/8341/volumes/v26/NA-26>
- Berry, L. (1983). Relationship Marketing, Emerging Perspectives on Services Marketing : American Marketing Association. *Relationship Marketing, Emerging Perspectives on Services Marketing : American Marketing Association*. Chicago.
- Berry, L. (1995). «Relationship marketing of services: growing interest, emerging perspectives». *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 23, nº 4.
- Berry, L. (2002). Relationship marketing of services: perspectives from 1983 and 2000. *Journal of Relationship Marketing*.
- Blanchard, R. &. (1994). Quality in Retail Banking. *International Journal of Service Industry Management*, 5, pp. 5-23.

- Brettel, M. S. (2012). Improving the Performance of Business Models with Relationship Marketing Efforts - An Entrepreneurial Perspective. *European Management Journal*, 30, 85– 98.
- Brochand, B. (1999). *Publicitor*. Lisboa: Dom Quixote.
- Castro, J. P. (2007). *Comunicação de Marketing*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Chang, K. e. (2001). «Is relationship marketing really helpful to increase repeat purchase in the Chinese market?». *Journal of International Marketing and Marketing Research*, vol. 26, n.º 1.
- Chiavenato, I. (2003). Introdução à teoria geral da administração. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Christopher, M., & Payne, A. e. (1994). *Relationship Marketing*. 2.<sup>a</sup> Ed. Butterworth-Heinemann, Ltd.
- Churchill, G. A. (2003). *Marketing*. São Paulo: Saraiva 2.<sup>a</sup> Edição.
- Corfu, A. (2002). Web Marketing nas empresas de turismo em Portugal. Aveiro, Portugal: Universidade de Aveiro.
- Cota, B. V. (2009). *Marketing Inovador : temas emergentes*. Lisboa: Universidade Católica, Ed. 2.
- Day, G. S. (2000). Journal of the Academy of Marketing Science. *Managing market relations*, 28(1), 24-30.
- Dionísio, P. e. (2009). *B.Mercator Blended Marketing*. Alfragide: Publicações Dom Quixote, Ed. 1.
- Dionísio, P. e. (2010). *Comunicação 360º online e offline*. Alfragide: Publicações Dom Quixote, 7ª Ed.
- Drucker, P. (1973). *Management*. Nova York: Harper and Row.
- Dupont, R. (1998). Relationship Marketing: A Strategy for Consumer-Owned Utilities in a Restructured Industry. Em *Management Quarterly* (pp. pp.11-16).
- Etzel, m., Walker, b., & Stanton, w. (2001). *Marketing*. São Paulo: Makron Books.

- Ferreira, I. (2016). "The Place of Advertising in Persuasion". *Journal of Mass Communication & Journalism*, Volume 6, Issue 8, December 2016.
- Festinger, L. (1957). *A Theory of Cognitive Dissonance*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Fonseca, J. J. (2002). *Metodologia da pesquisa científica*. Fortaleza: UEC, Apostila.
- Fornell, C. J. (1996). The American customer satisfaction index: nature, purpose, and finding. *Journal of Marketing*, 60, pp. 7-18.
- Gangana, M. G. (2001). *Fundamentos de Marketing*. Rio de Janeiro: FGV Management – Cursos de Educação Continuada.
- Gangana, M. G. (2001:25). *Fundamentos de Marketing*. Rio de Janeiro: FGV Management – Cursos de Educação Continuada.
- Gonçalves Filho, C., Ferreira, P. A., Carvalho, R. B., Villaça, V. G., & Machado, D. F. (2008). Antecedentes da Lealdade do Consumidor: Estudo Empírico no Mercado de Telefonia Celular. *Encontro Nacional da Anpad*, (p. 32). Rio de Janeiro.
- Grönroos, C. (1990). Relationship Approach to Marketing in Service Contexts: the Marketing and Organizational Behaviour Interface. *Journal of Business Research*, 20(1), 3-11.
- Grönroos, C. (1994). From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing. *Management Decision*, 32,2.
- Grönroos, C. (1997). A partir de Marketing Mix de Marketing de Relacionamento: Rumo a uma mudança de paradigma no Marketing. Em *Management Decision* (pp. Vol. Iss 32: 2, pp.4 - 20). MCB UP Ltd.
- Grönroos, C. (2004). *Marketing: Gerenciamento e Serviço*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Gruen, T. W. (1997). Relationship Marketing: The Route to Marketing Efficiency and Effectiveness. *Business Horizons*.
- Gummesson, E. (1987). Em *The New Marketing: Developing Long Term Interactive Relationship* (pp. 113-123). Long Range Planning.

- Gummesson, E. (1990). He Part-Time Marketer, Research report, Service Research Centre, University of Karlstad the Role of Service Quality, Customer Satisfaction, Commitment and Trust. *International Journal of Human Sciences*, 3–19.
- Gummesson, E. (2000). *Qualitative Methods in Management Research*. London: 2ª Ed., Sage.
- Harker, M. e. (2006). Journal of Marketing Management,. *Present and Future of Relationship Marketing*, 22, 215-242.
- Hennig-Thurau, T. G. (2002). Understanding Relationship marketing outcomes. *Journal of Service Research*, pp. 230-247.
- Holanda, S. M. (2007). Antecedentes da lealdade de clientes empresariais no contexto de bancos: modelo teórico e proposições de pesquisa. *Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro*.
- Hunt, S. D. (2006). The Explanatory Foundations of Relationship Marketing Theory. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 21(2), 72-87.
- Ian, G. (1999). *Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre*. São Paulo: 1ª Ed., Futura.
- Kohli, A. &. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, 54.
- Kotler, P. (1994). *Administração de Marketing - Análise, Planeamento, Implementação e Controle*. São Paulo: 4ª Ed., Atlas.
- Kotler, P. (1998). *Administração de Marketing: análise, planeamento e controlo*. São Paulo: 5ª Ed. , Atlas SA.
- Kotler, P. (1999). *Administração de marketing*. São Paulo: 6ªed., Editora Atlas SA.
- Kotler, P. (2000). *Administração de Marketing*. São Paulo: Prentice Hall: Novo Milênio, 10ª Ed.
- Kotler, P. (2006). *Administração de Marketing: a Bíblia do Marketing*. Prentice Hall: 12ed.,
- Kotler, P. (2017). *Marketing 4.0 - Mudança do tradicional para o digital*. Lisboa: Actual, (Almedina).

- Kotler, P. e. (2007). *Administração de Marketing*. São Paulo: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (1998). *Princípios de Marketing*. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, Ltda.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Administração de marketing*. São Paulo: 14ª ed, Prentice Hall.
- Kotler, P., Bowen, J., & Makens, J. (1999). *Marketing for Hospitality and Tourism*. New Jersey: 2nd Ed., Prentice-Hall International.
- Kotler., P. &. (2008). *Administração de Marketing*. São Paulo: 12ª Ed. Peason Education.
- Kotler., P. A. (2005). *Princípios de Marketing*. São Paulo: 9ª Ed., Pearson/Prentice Hall.
- Lawson-Body, A. (2000). «*Le commerce électronique: la contribution des caractéristiques des sites web sur l'impact du marketing relationnel sur la fidélité des clients*». Québec: UMI Dissertation Services, Université Laval.
- Lindon, D., Lendrevie, J., Lévi, J., Dionísio, P., & Rodrigues, J. V. (2011). *Mercator XXI- Teoria e p´ratca de marketing*. Alfragide: Publicações Dom Quixote.
- Lopes, I. (2002). *A segmentação de mercado como estratégia de marketing*. São Paulo: Makron Books.
- Lovelock, C. W. (2007). *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. Upper.
- Madruga, R. (2004). *Guia de Implementação de Marketing de Relacionamento e CRM*. São Paulo: Atlas.
- Marques, A. &. (2003). O Papel das TIC na reconfiguração do Marketing Estratégico das Empresas Portuguesas. *Conferência IADIS Ibero-Americana*, (pp. pp. 49-56). Algarve.
- Mckenna, R. (1992). *Marketing de Relacionamento, Estratégias Bem-Sucedidas para a Era do Cliente*. Rio de Janeiro: Campus.
- Milan, G. S., & Trez, G. (2005). Pesquisa de satisfação: um modelo para planos de saúde. *Revista Administração Empresas Eletrônica*, pp. v. 4, n. 2, art. 17.
- Morgan, R. M. (1994). The Commitment – Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, pp. 20–38.

- Moura, L. R. (1997). *Qualidade simplesmente total: uma abordagem simples e prática da gestão pela qualidade*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Ogden, J. R. (2002). *Comunicação Integrada de Marketing*. São Paulo: Prentice Hall.
- Ogden, J. R. (2002). *Comunicação integrada de marketing: modelo prático para um plano criativo e inovador*. São Paulo: Prentice Hall.
- Oliver, R. L. (1980). Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing Research*, V. 17, n. 4, p. 460-469.
- Ossel, G. G. (2003). *Service Management an Integrated approach*. Prentice Hall Press.
- Palmer, A. (2002). The Evolution of an Idea: an Environmental Explanation of Relationship Marketing. *Journal of Relationship Marketing*, 1(1), 79-94.
- Parvatiyar, A. e. (2000). The Domain and Conceptual Foundations of Relationship Marketing, *Handbook of Relationship Marketing*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Payne, A. (2006). *Handbook of CRM: achieving excellence in customer management*. Oxford: Elsevier.
- Peppers, D. R. (2001). *CRM series marketing 1 to 1*. São Paulo: Makron Books.
- Pereira, H. G. (2008). Determinantes da fidelização na compra de produtos turísticos online. *Tese de Doutorado em Gestão- Especialidade de Marketing - ISCTE-IUL*.
- Pinho, J. (2001). *Comunicação em marketing: princípios da comunicação mercadológica*. Campinas: 9ª ed. Papirus.
- Porter, M. (1991). E. *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Rio de Janeiro: 18ª Ed., Campus.
- Porter, M. E. (2001). *Strategy and the Internet*, 79, 3. Obtido de HRB- Harvard Business Review: <https://hbr.org/2001/03/strategy-and-the-internet>
- Pride., W. M. (2001). *Marketing: Conceitos e Estratégia*. . São Paulo: Ltc.
- Ramos, R. (2017). *"Missão, Visão e Valores: Os princípios essenciais"*. Obtido de [www.infoescola.com](http://www.infoescola.com): Disponível em:

[www.infoescola.com/administracao\\_/missao-visao-e-valores-os-principios-essenciais](http://www.infoescola.com/administracao_/missao-visao-e-valores-os-principios-essenciais), consultado em dezembro de 2016

- Reicheld, F. S. (1990). *Zero-Defections: Quality Comes to Services*. *Harvard Business Review*: 111(5). Obtido de Harvard business Review: <https://hbr.org/1990/09/zero-defections-quality-comes-to-services>
- Ribeiro, Á. H. (1997). Database marketing: a ferramenta básica para o marketing individualizado e interativo. *Jornal o Povo*.
- Romaniuk, J. (2012). Marketing Matters: The Various Words of Mouth - Moving Beyond the "Road-to-Damascus" Conversion. *Journal of Advertising Research*, 52(1), pp. 12-14.
- Rowe, W. G. (1998). Relationship Marketing and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Market Focused Management*, 3(2), 281-297.
- Ruão, T. (2016). A organização Comunicativa. Braga: CECS - Universidade do Minho.
- Sanchez, M., & Gil, I. e. (2000). Estatus Del Marketing de Relaciones. *Revista Europea de Dirección Y Economía de la Empresa*, pp. 9, 3.
- Santos, D. (2008). *Fidelização de clientes*. Obtido de Artigos: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/fidelizacao-de-clientes/20882/>
- Scott, D. M. (2011). *The new rules of marketing and PR: How to use news releases, blogs, podcastings, viral marketing and online media to reach buyers directly*. New Jersey: John Wiley & Sons, Ed. 3.
- Sernovitz, A. (2012). *Word of Mouth Marketing: How smart companies get people talking*. Austin, USA: Greenleaf Book Group Press, 3rd Edition.
- Sheth J., P. A. (1995). Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23,4.
- Slater, S. F. (2000). Market Oriented is More Than Being Customer-Led. *Strategic Management Journal*, 20.
- Souza, A. (2009). *Satisfação, Lealdade, Fidelização E Retenção de Clientes*. Obtido de <http://enovaodonto.com/ciclo/material/fidelizacao/files/satisfacao.pdf>

- Storbacka, K. S. (1994). Managing Customer Relationships for Profit: The Dynamics of Relationship Quality. *International Journal of Service Industry Management*, 5, pp. 21-38.
- Swift, R. (2001). *Accelerating Customer Relationships: Using CRM and Relationship Technologies*. Prentice Hall PTR.
- Vavra, T. G. (1992). *Marketing de relacionamento*. São Paulo: Atlas.
- Vavra, T. G. (1993). *Marketing de Relacionamento: after marketing*. São Paulo: Atlas.
- Vergara, S. C. (2009). *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: 10ª Ed., Atlas.
- Volle, M.-C. A. (2010). Perceived benefits of loyalty programs: Scale development and implications for relational strategies. *Journal of Business Research*, 32-37.
- Yin, R. (.–D. (1994). *Case Study Research – Design and Methods*, Sage Publication. Newbury Park.
- Zancan, C. &. (2005). Uma Análise da Qualidade do Relacionamento (QR) no Canal de Distribuição da maçã brasileira. *Encontro Nacional da Anpad*. Rio de Janeiro.
- Zeithaml, V. A. (2003). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. New York: McGraw-Hill.

## Anexos

### Inquérito Interno

---

A sua opinião conta.

Por favor, dedique alguns minutos para responder a este inquérito.

A informação disponibilizada será utilizada para avaliar a opinião dos funcionários sobre a empresa.

A sua resposta é confidencial.

---

Título da imagem



1- Em geral, qual o seu grau de satisfação com a empresa Megabrinde (condições do local de trabalho e a relação com os clientes). \*

- Nada satisfeito
- Pouco satisfeito
- Satisfeito
- Muito satisfeito

2- Que tipo de comunicação orientada para o cliente é utilizada pela Megabrinde? \*

- Nenhuma
- Pelo vendedor
- Redes sociais
- Site da empresa

3- Sente que a empresa necessita de alterar o tipo de comunicação utilizada? \*

- Sim
- Não

**4- O que mudava? \***

(caso tenha respondido sim, responda à questão)

A sua resposta

---

**5- Ao receber alguma informação de um cliente, dentro das suas competências, sabe tratá-la de que forma? \***

- Ineficaz
- Pouco eficaz
- Eficaz
- Muito eficaz

**6- E fora das suas competências, sabe tratá-la de que forma? \***

- Ineficaz
- Pouco eficaz
- Eficaz
- Muito eficaz

**7- Ao receber algum pedido dos colegas de trabalho, dentro das suas competências, considera que responde de forma? \***

- Ineficaz
- Pouco eficaz
- Eficaz
- Muito eficaz

8- E fora das suas competências? \*

- Ineficaz
- Pouco eficaz
- Eficaz
- Muito eficaz

9- Qual a imagem que considera que os clientes têm sobre os serviços prestados pela Megabrinde? \*

- Nada Eficaz
- Pouco eficaz
- Eficaz
- Muito eficaz

10- Sente que a empresa está preocupada em criar laços com os clientes, tendo em vista a sua fidelização? \*

- Sim
- Não

11- Na sua opinião, a empresa responde sempre de forma positiva às necessidades dos clientes? \*

- Nunca
- Quase sempre
- Sempre

12- Como acha que os clientes conhecem a empresa? \*

- Pesquisa Web
- Site da empresa
- Recomendação de antigos clientes
- Pelo Vendedor

13- Reconhece alguma falha no tratamento dos clientes por parte da empresa? \*

- Nunca
- Raramente
- Algumas vezes
- Muitas vezes

14- Em qual situação? \*

A sua resposta \_\_\_\_\_

15- No âmbito de melhorar a situação da Megabrinde no mercado que se insere, que medidas achava por bem implementar? \*

- Formação dos Funcionários
- Melhorar equipamentos e meios tecnológicos
- Encontrar estratégias para fidelizar clientes
- Produtos personalizados
- Pedia opinião aos clientes

16- Em relação ao cliente, qual/quais as medidas que a Megabrinde poderia implementar que julga agradariam ao cliente? \*

- Criação de produtos específico para cada tipo de público alvo
- Personalização de produtos
- Cartão cliente
- Descontos em futuras compras
- Melhorar o espaço físico da empresa
- Melhorar o espaço digital da empresa
- Não alterava nada
- Não sei