



Plano de Marketing: Projeto para a Empresa 4Best

Ana Catarina Figueiredo Penacho

2017

Esta página foi intencionalmente deixada em branco



Plano de Marketing: Projeto para a Empresa 4Best

Ana Catarina Figueiredo Penacho

Relatório de Estágio para obtenção do Grau de Mestre em Marketing e Promoção
Turística

Relatório de Estágio realizado sob a orientação do Doutor Paulo Almeida e coorientação
do Doutor Rui Martins

2017

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Plano de Marketing: Projeto para a Empresa 4Best

Copyright Ana Catarina Figueiredo Penacho / Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar e Instituto Politécnico de Leiria

A Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar e o Instituto Politécnico de Leiria têm o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicar esta dissertação através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, e de a divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Agradecimentos

Em primeiro lugar, quero começar por agradecer aos meus queridos pais por todo o esforço e apoio incondicional que me deram ao longo destes anos, sem a ajuda de ambos nada teria sido possível. Agradeço, também, a todas as pessoas que direta ou indiretamente contribuíram para a realização deste estágio, para a conclusão do meu projeto e, simultaneamente, para a concretização do meu percurso académico, ao longo destes anos.

Desejo salientar o meu orientador de estágio curricular, Dr. Professor Paulo Almeida, e o meu coorientador, Dr. Professor Rui Martins, pela excelente orientação prestada e pela disponibilidade demonstrada ao longo destes meses, foram cruciais na execução do meu relatório. Tenho a agradecer o acompanhamento e paciência em todas as minhas dúvidas na realização do mesmo.

Agradeço, ao Grupo Onebiz, em particular a empresa 4Best, por me ter recebido de braços abertos nas suas instalações, tendo oferecido excelentes condições de trabalho. Como tal, quero agradecer em especial ao meu supervisor de estágio João Ferreira (Diretor de Desenvolvimento de Negócios), e a minha colega de trabalho, Helena Domingues (Consultora), por me integrarem de forma saudável na equipa, por todas as explicações dadas, por todos os ensinamentos transmitidos e por estarem sempre disponíveis a ajudar em qualquer circunstância.

Quero agradecer ao meu primo João Penacho por me auxiliar em várias tarefas e assuntos relacionados com o meu projeto, foi sem dúvida o meu “braço direito”.

Um obrigado em especial ao meu namorado por me apoiar incondicionalmente nesta fase e por nunca desistir de mim, sem ele nada teria sido possível.

Por último, gratifico todos os docentes de Mestrado, colegas e amigos que ao longo de todo o meu percurso académico me ajudaram a crescer não só como pessoa mas também como profissional. Um muito obrigado!

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Resumo

Este projeto tem como principal objetivo desenvolver um plano de marketing para a 4Best, especialista no desenvolvimento de estratégias de comunicação e promoção na web.

De forma a elaborar este projeto, foram definidas quatro questões de investigação: 1) Quais os procedimentos a ter para melhorar a performance da empresa garantindo a qualidade do serviço prestado?; 2) Quais os pontos fortes e fracos da 4Best?; 3) Qual a estratégia de marketing a ser aplicada no presente projeto?; 4) Quais as estratégias de marketing-mix operacional, para o ano de 2018?.

Neste projeto a metodologia utilizada foi o *Action Research* o que permitiu uma relação de proximidade e maior interação com a empresa. Simultaneamente, foram recolhidos dados primários e secundários. Numa primeira fase, foi concebida uma entrevista estruturada de carácter informal ao Brand Manager da empresa, tendo como objetivo obter informação que possibilitasse uma análise interna coerente. E, numa segunda fase foram ainda aplicados questionários SERVQUAL a clientes, por forma a aferir a qualidade do serviço prestado pela empresa.

Através dos procedimentos referidos anteriormente concluiu-se que, de um modo geral, os clientes demonstraram níveis de satisfação bastante positivos em relação a satisfação e qualidade dos serviços, sendo que é fundamental uma forte aposta na formação contínua dos colaboradores, a implementação de um sistema de avaliação de colaboradores, com incentivos e prémios, acompanhamento da satisfação dos clientes com a realização de *follow ups* contínuos durante todos os processos e a elaboração de um processo de comunicação interno (minimizando as falhas) que irão permitir uma melhor performance da empresa garantindo uma qualidade de serviço bastante superior.

A estratégia de marketing utilizada no plano foi a estratégia de penetração no mercado e o desenvolvimento de novos produtos, uma vez que mostrou ser a mais adequada para o projeto em causa.

Para este plano de marketing, a estratégia formulada irá assentar de forma intensiva a nível da promoção, sobretudo em marketing digital. Todas as táticas propostas visam o contínuo crescimento da marca, com forte enfoque na qualidade.

Palavras-chave: Plano de Marketing, Marketing Digital, Marketing de Serviços, *Action Research*, Qualidade de Serviço, 7 P's do Marketing Mix

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Abstract

This project has as main objective to develop a marketing plan for 4Best, specialized in the development of strategies of communication and promotion on the web.

In order to elaborate this project, four research questions were defined: 1) What procedures should be in place to improve the performance of the company, guaranteeing the quality of the service provided ?; 2) What are the strengths and weaknesses of 4Best ?; 3) What is the marketing strategy to be applied in this project ?; 4) What are the operational marketing-mix strategies for the year 2018?

In this project the methodology used was Action Research, which allowed a relationship of proximity and greater interaction with the company. At the same time, primary and secondary data were collected. In the first phase, a structured informal interview was conceived with the Brand Manager of the company, aiming to obtain information that would allow a coherent internal analysis. In a second phase, SERVQUAL questionnaires were also applied to clients, in order to assess the quality of the service provided by the company.

Through the procedures mentioned above, it was concluded that, in general, clients showed very positive levels of satisfaction with regard to satisfaction and quality of services, and a strong commitment to continuous training of employees is essential, the implementation of a system evaluation of employees, with incentives and premiums, follow-up of customer satisfaction with continuous follow ups during all processes and the elaboration of an internal communication process (minimizing failures) that will allow a better performance of the company guaranteeing a much higher quality of service.

The marketing strategy used in the plan was the strategy of market penetration and the development of new products, since it proved to be the most appropriate for the project in question.

For this marketing plan, the strategy formulated will be based intensively on promotion, especially in digital marketing. All the tactics proposed aim at the continuous growth of the brand, with a strong focus on quality.

Keywords: Marketing Plan, Digital Marketing, Service Marketing, Action Research, Quality of Service, 7 P's of Marketing Mix

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Índice Geral

1. Introdução	1
1.1. Temática, Delimitações e Justificativa	1
1.2. Objetivos.....	2
1.3. Estrutura do trabalho	3
2. Revisão da Literatura	5
2.1. Conceito de Marketing	5
2.1.1. Marketing de Serviços	6
2.1.2. Marketing e Qualidade de Serviços.....	8
2.2. Marketing Digital e a sua Importância para as organizações.....	9
2.3. Planeamento de Marketing	11
2.4. Quadro de Referência	12
3. Metodologia	15
3.1. Objetivo e Tipo de Estudo.....	15
3.2. Estratégia de Investigação	16
3.3. Amostragem e Métodos de Recolha de Dados	17
3.4. Limitações do Estudo	18
4. Plano de Marketing	20
4.1. Sumário Executivo	20
4.2. Análise da Situação Atual do Marketing	21
4.2.1. Auditoria Externa – Análise do Ambiente Macro (PEST).....	21
4.2.2. Auditoria Externa – Análise do Ambiente Micro	25
4.2.3. Auditoria Interna.....	33
4.3. Análise SWOT	43
4.4. Segmentação, <i>Target</i> e Posicionamento	45
4.5. Objetivos de Marketing.....	46
4.6. Estratégia	47
4.7. Programas de Ação - Implementação do Marketing - Marketing Mix.....	48
4.8. Calendarização	52
4.9. Orçamento.....	53
4.10. Controlo e Monitorização.....	53
5. Conclusão	55
Referências Bibliográficas.....	57

ANEXOS.....	61
--------------------	-----------

Índice de Figuras

Figura 1 - Estrutura do Projeto	3
Figura 2- Organograma da 4Best.....	34

Índice de Tabelas

Tabela 1- Quadro de Referência.....	13
Tabela 2 - Recolha de Dados Primários	18
Tabela 3 - Preços dos serviços prestados	39
Tabela 4 - Pontos Forte e Fracos	44
Tabela 5 - Oportunidades e Ameaças	45
Tabela 6 - Matriz Ansoff, Estratégias de crescimento	48
Tabela 7 - Plano de Ação - Produto	48
Tabela 8 - Plano de Ação - Preço	49
Tabela 9 - Plano de Ação - Distribuição	49
Tabela 10 - Plano de Ação - Promoção	49
Tabela 11 - Plano de Ação - Pessoas.....	51
Tabela 12 - Plano de Ação - Evidências Físicas.....	51
Tabela 13 - Plano de Ação - Pessoas.....	52
Tabela 14 - Calendarização.....	52
Tabela 15 - Orçamentação	53

Abreviaturas

AICEP - Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal

AMA - *American Marketing Association*

INE - Instituto Nacional de Estatística

PIB - Produto Interno Bruto

SWOT - Strengths (Forças), Weakness (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades), Threats (Ameaças)

1. Introdução

A elaboração deste projeto insere-se no âmbito do Mestrado em Marketing e Promoção Turística, ministrado pela Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar de Peniche (ESTM), e tem como objetivo o desenvolvimento de um Plano de Marketing aplicado a empresa 4Best, onde realizei o meu estágio curricular no período de 12 de Setembro 2016 a 12 de Junho de 2017.

1.1. Temática, Delimitações e Justificativa

Este projeto final de mestrado consiste na elaboração detalhada de um plano de marketing na área de consultoria de marketing digital, nomeadamente para a empresa 4Best - New Media Studio.

De acordo com Westwood (2013), para alcançar os objetivos projetados para o marketing, é imprescindível a utilização de um plano de marketing para delimitar a forma e o método de utilizar os recursos essenciais. O mesmo autor refere que os planos são um contributo essencial à gestão para atingir os objetivos de marketing, isto porque possibilitam obter uma segmentação dos mercados, identificar o posicionamento no mercado e o tamanho do mercado e, por fim, estruturar a quota de mercado viável dentro de cada fração de mercado.

A 4Best é uma empresa jovem com mais de 16 anos, sediada em Matosinhos, sendo especialista no desenvolvimento de estratégias de comunicação e promoção na web, definindo as melhores e mais vantajosas estratégias de comunicação on e off line para os seus clientes, a empresa atua em quatro grandes áreas, nomeadamente, no Design, na Web, no Marketing e nos Media.

Os autores Ferreira *et al* (2009) afirmam que é essencial que todas as empresas, e não apenas as novas (*startups*), tenham um plano de marketing que seja atualizado com regularidade.

Obter sucesso em algum projeto sem recorrer a utilização de um plano de marketing é, para Cohen (2005, p.14) “o mesmo que tentar navegar num navio no meio da tempestade, águas agitadas e sem uma ideia clara do destino”.

Por sua vez Kitchen e Burgmann (2010, p.5) alegam que “o consumidor dos dias de hoje tem um conhecimento maior sobre o mercado e não necessita de esperar pela comunicação da empresa”, tomando assim decisões informadas, fazendo exigências e influenciando a própria comunicação. Os *marketers* necessitam então de responder a estas mudanças e desenvolver planos de comunicação focados no cliente.

Assim, uma organização para sobreviver e ter sucesso neste ambiente competitivo, em que aumentam as necessidades de diferenciação do produto ou serviço, especialmente no que respeita às estratégias desenvolvidas pela empresa, é necessário desenvolver um Plano de Marketing bem elaborado e definido, que será o ponto central deste estudo, para se obter vantagem competitiva frente ao mercado concorrente.

Neste caso, o trabalho que vamos desenvolver não será apenas um trabalho académico, mas também um trabalho solicitado pela própria empresa com a intenção de aplicar na prática todas as soluções e estratégias que possamos vir a indicar.

1.2. Objetivos

O presente projeto de mestrado tem como objetivo central desenvolver um plano de marketing para a empresa 4Best, com o intuito de aumentar as vendas da empresa em 10%, aumentar o número de clientes em 5%, aumentar a visibilidade e notoriedade da marca junto dos consumidores e fidelizar os clientes.

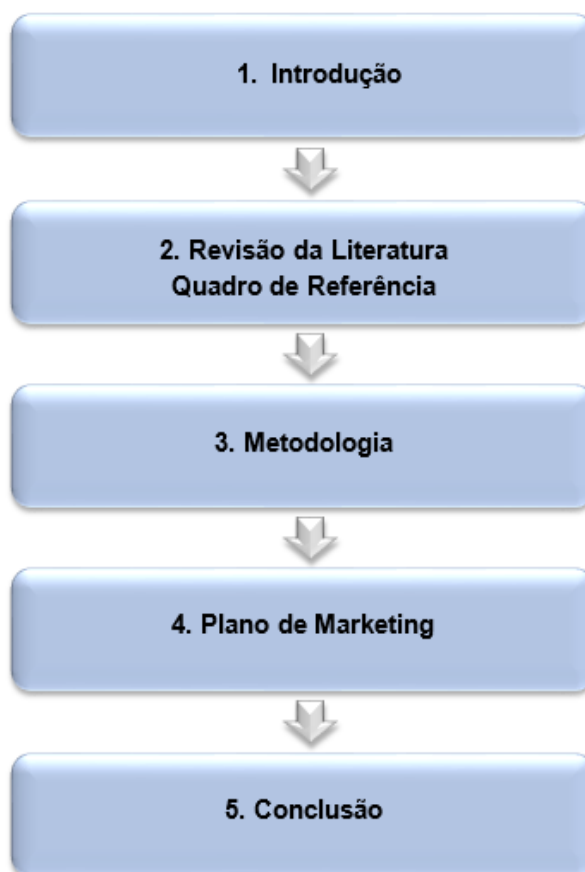
O planeamento de marketing irá permitir à empresa, com base na análise externa e na avaliação dos recursos inerentes à empresa, determinar onde serão alocados os recursos para responder às necessidades dos clientes e obter vantagem competitiva face às ofertas propostas pela concorrência (Wood, 2010).

De forma a elaborar este projeto, foram definidas quatro questões de investigação: 1) Quais os procedimentos a ter para melhorar a performance da empresa garantindo a qualidade do serviço prestado?; 2) Quais os pontos fortes e fracos da 4Best?; 3) Qual a estratégia de marketing a ser aplicada no presente projeto?; 4) Quais as estratégias de marketing-mix operacional, para o ano de 2018?.

1.3. Estrutura do trabalho

A estrutura do trabalho é dividida em 5 capítulos, iniciando-se com uma breve introdução ao trabalho em causa, definindo o tema e os seus objetivos primordiais (Capítulo 1). Em seguida, apresenta-se uma breve revisão da literatura onde serão abordados os principais conceitos para a área de investigação em análise e que culminará com a apresentação do quadro de referência (Capítulo 2) orientador para a elaboração do presente trabalho. Seguidamente, no capítulo 3 introduz-se a abordagem metodológica do *action research* utilizada neste trabalho. A partir do Capítulo 4 executa-se o desenvolvimento empírico deste projeto, o plano de marketing para a empresa 4Best, seguido das conclusões finais (Capítulo 5).

Figura 1 - Estrutura do Projeto



Fonte: Própria

Capítulo II

Revisão da Literatura

2. Revisão da Literatura

Na elaboração de uma fundamentação teórica de um trabalho científico, pretende-se que os objetivos do trabalho obtenham coerência entre aquilo que é a teoria e a prática, mantendo-se uma relação direta entre o que os autores descrevem e a aprendizagem de quem lê.

Neste capítulo apresentamos uma breve síntese do conceito de marketing, dando especial foco ao marketing de serviços e ao marketing digital e a sua importância para as organizações, uma vez que a 4Best se trata de uma empresa consultora em serviços de marketing digital. Por fim, é feita uma análise ao conceito de plano de marketing visando a sua importância para as organizações, sendo que a conjugação das diferentes estruturas e conteúdos do planeamento de marketing irão permitir a conceção de um quadro de referência (Tabela 1) que, posteriormente, será relevante para o desenvolvimento prático do plano de marketing da 4Best.

2.1. Conceito de Marketing

Segundo a *American Association of Marketing*, o marketing “é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que têm valor para os consumidores, clientes, parceiros e para a sociedade em geral” (AMA, 2013).

Las Casas (2002) afirma que o marketing é a área do conhecimento que está orientado para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores e engloba todas as atividades relativas às relações de troca, visando alcançar determinados objetivos tendo em conta o meio envolvente onde atua e o impacto que essas mesmas relações provocam no bem-estar da sociedade.

Em outra definição, Nickels & Wood (1999, p. 4) consideram que "marketing é o processo de estabelecer e manter relações de troca mutuamente benéficas com clientes e outros grupos de interesse".

Kotler & Armstrong (2011) defendem que o marketing é um processo que tem como principal objetivo criar valor para os clientes e capturar o valor dos clientes em troca. Assim, a empresa precisa de compreender aprofundadamente o mercado onde está inserido e de conseguir satisfazer as necessidades dos clientes, criando valor e fortes relacionamentos com os mesmos.

Já segundo Dias (2006) o conceito de marketing pode ser entendido como uma função que cria continuamente valor para o cliente e gera vantagem competitiva duradoura para a empresa, por meio da gestão estratégica das variáveis controláveis de marketing: produto, preço, comunicação e distribuição. Ou seja, é um processo que busca atender às necessidades e desejos de pessoas ou organizações visando beneficiar ambos.

Para McDonald (2007, p.3-4), “o propósito fundamental do marketing é a correspondência entre os recursos de uma empresa e as necessidades dos consumidores de forma a alcançar os objetivos de ambos”. Ainda para o mesmo autor (2007), o marketing é o processo que ajuda a selecionar mercados, a quantificar as necessidades de segmentos de consumidores dentro desses mercados, a determinar as propostas de valor para satisfazer as necessidades dos consumidores, ajuda também a alargar a proposta de valor a todos os elementos da organização e a monitorizar o valor criado.

Muitos *marketers* esquecem-se do princípio mais abrangente pelo qual o marketing opera, a criação de uma vantagem competitiva pela via da criação de valor para os clientes, sendo que a empresa deve focar-se nas suas forças que lhe assegurem uma vantagem competitiva (Blythe & Megicks, 2010).

Como deu para observar nesta breve revisão, o conceito de marketing incide essencialmente na criação de valor, tanto para o cliente como para a empresa, o seu papel passa por reconhecer necessidades ainda por satisfazer, sendo que, os produtos e serviços colocados no mercado, devem proporcionar a satisfação dos clientes, gerarem resultados para a empresa e gerar vantagem competitiva da concorrência.

2.1.1. Marketing de Serviços

Tendo em conta que o objeto de estudo deste trabalho se enquadra no setor dos serviços, torna-se fundamental conhecer as necessidades e expectativas dos clientes de uma empresa ligada a esse setor.

Em primeiro lugar, é essencial definir o que são serviços, podendo caracterizá-los como “atividades económicas oferecidas de uma parte a outra. Em troca de dinheiro, tempo e esforço, os clientes dos serviços esperam valor do acesso aos bens, trabalho e competências profissionais, instalações, redes e sistemas, mas geralmente não detêm a posse de qualquer um dos elementos físicos envolvidos” (Lovelock & Wirtz, 2011, p.37).

Segundo Kotler e Armstrong (2014), um serviço é basicamente intangível e não resulta na posse de algo, ou seja, é uma forma de produto que consiste numa atividade, benefício ou satisfação presenteada para venda.

De acordo com Grönroos (apud TÉBOUL, 1999), um serviço abrange uma série de atividades surgidas por meio de inúmeras interações entre clientes, estruturas, recursos humanos, bens e sistemas do fornecedor, sendo que o conjunto destas interações têm como finalidade atender a uma necessidade do cliente.

Em concordância com Kotler e Armstrong (2008), existem quatro evidências que diferenciam os serviços dos bens tangíveis, nomeadamente a intangibilidade, a inseparabilidade, a perecibilidade e a variabilidade.

Segundo Parasuraman *et al.* (1985), no que diz respeito à intangibilidade, os serviços não são dotados de aroma, sabor ou toque, ou seja, não podem ser mensurados quantitativamente, experimentados e examinados antes de serem consumidos.

Por outro lado, a inseparabilidade é observada no momento de consumo e de produção, uma vez que os serviços correlacionam a produção e a venda em simultâneo, ou seja, a produção só acontece quando há consumo.

Outra particularidade dos serviços é a perecibilidade, uma vez que não existe a possibilidade de existência de *stock*, pelo que se pressupõe o seu consumo imediato, obrigando a um perfeito alinhamento entre a oferta e a procura, tarefa de extrema dificuldade na perspetiva organizacional, ou seja, os serviços são temporais, prestados num tempo e num local preciso, havendo normalmente, participação do cliente na sua produção.

Por fim, a variabilidade é a característica dos serviços que os diferencia pela sua constante modificação ao nível da performance observada pelo cliente final, isto é, os serviços são altamente variáveis, uma vez que dependem de quem os executa, do beneficiário e de onde são prestados. Ainda, segundo esta perspetiva, é passível atenuar a perecibilidade através de uma minuciosa gestão da relação entre a procura e a oferta.

Tendo em referência as quatro evidências previamente enumeradas, existem vários autores que defendem soluções que visam ajudar as empresas a ultrapassar estes desafios.

Lovelock (1983) defende que, para auxiliar os empresários a reconhecerem quais os problemas de marketing e como os solucionar, deve ser realizada uma análise de cinco fatores. A primeira questão pressupõe um claro entendimento da natureza do serviço, seguida de uma segunda onde deverá ser analisado qual o relacionamento com o consumidor. Em terceiro, a personalização do serviço deve ser avaliada, isto é, a forma como o serviço é ajustado a cada cliente e às suas respectivas necessidades específicas. De seguida, é imprescindível compreender qual a natureza da procura do serviço que está a ser prestado, e por último, há que entender qual o método de distribuição do serviço.

Assim, através de uma análise interna e comparando-se com a concorrência, a empresa poderá examinar uma tendência positiva, conseguindo resolver alguns dos seus problemas.

Parassuraman *et al.* (1985) desenvolveram em conjunto soluções para estimular a performance das organizações. As soluções apontadas passam por uma gestão de marketing que personaliza ao máximo os serviços prestados, com o intuito de diminuir a intangibilidade e a heterogeneidade. Por outro lado, considera uma rígida formação dos colaboradores que permaneçam em contato direto com o consumidor final, como forma de diminuir significativamente a inseparabilidade. Por último, é crucial uma correta gestão da procura e da oferta, como forma de reduzir a perecibilidade.

Por fim, a variabilidade é a característica dos serviços que os diferencia pela sua constante modificação ao nível da performance observada pelo cliente final, isto é, os serviços são altamente variáveis, uma vez que dependem de quem os executa, do beneficiário e de onde são prestados. Ainda, segundo esta perspetiva, é passível atenuar a perecibilidade através de uma minuciosa gestão da relação entre a procura e a oferta.

Gianesi e Correa (1996) salientam que o fornecedor de serviços deve reconhecer e priorizar os seus esforços visando uma perceção favorável dos serviços oferecidos, pois os primeiros e os últimos momentos do processo de compra do serviço irão influenciar a decisão do cliente em repetir a compra ou não.

2.1.2. Marketing e Qualidade de Serviços

De acordo com o Modelo Gaps da Qualidade do Serviço (Zeithaml *et al.*, 1985, Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1988, citados por Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1993) as

avaliações dos clientes relativamente à qualidade do serviço resultam da comparação entre as expectativas e a performance atual.

Segundo Gronroos (1984), o efeito de um processo de avaliação no qual o cliente compara as expectativas com o que percebe do serviço, vai dar origem à satisfação do consumidor.

Kotler et al. (1999) destacam a relevância do foco na satisfação do cliente e asseguram que esta é obtida quando a performance do produto iguala ou supera as expectativas dos mesmos. Neste âmbito, surge a temática da Gestão Total da Qualidade (TQM), a qual é sustentada por programas designados a melhorar, constantemente, a qualidade dos produtos, serviços e processos de Marketing (Kotler et al., 1999).

De modo geral os serviços não podem ser contabilizados, medidos, inventariados, testados e verificados antes da venda, de modo a garantir a qualidade de entrega (Zeithaml et al., 1988). Com base em estudos previamente executados sobre os elementos da qualidade do serviço Parasuraman, Berry e Zeithaml (1991) redefinem o modelo SERVQUAL, que se designa à comparação entre as expectativas e as percepções dos clientes frente ao serviço, previamente criado pelos mesmos, reestruturando-o em 5 dimensões: tangíveis, fiabilidade, capacidade de resposta, garantia e empatia.

2.2. Marketing Digital e a sua Importância para as organizações

Limeira (2003, p.10) afirma que com “o avanço da tecnologia, através da internet, fez com que o marketing evoluísse para o marketing digital, que se representa por uma junção de ações voltadas para o marketing, sendo executadas por intermédio de meios tecnológicos como a internet, onde o cliente pode controlar o número de informações que recebe”.

De acordo com CARO (2010), para restringir e impulsionar seguidores e consumidores é fundamental a concretização de um marketing digital eficaz.

Solomon (2011) assegura que este tipo de marketing possui uma maior capacidade de segmentação, funcionalidade e comunicação personalizada, sendo bem mais económica em relação às ações de comunicação convencional. É estimulante compreender que o marketing digital diferencia-se do marketing tradicional, por utilizar a internet como forma de interação e relacionamento com o seu público-alvo de forma segmentada e individualizada, e não como meio de comunicação em massa, sendo que os usuários têm a capacidade de filtrar diretamente os assuntos que desejam.

Contudo, dizer que o marketing online é o marketing pensado e estruturado para o meio digital não chega, é necessário compreender que se trata de uma nova relação com o cliente, onde se beneficia a rapidez no acesso à informação, a qualidade da informação, a adaptação da mensagem e a interatividade na comunicação. (Caetano & Andrade, 2003)

De acordo com BOONE e KURTZ (2001), os profissionais de marketing devem analisar ao máximo as potencialidades que a internet pode oferecer e descobrir as melhores formas de aproveitá-la eficazmente, associando-a a canais de distribuição e comunicação distintos.

MENG (2009) salienta que o marketing digital é uma parte crucial de todo o plano de marketing, pois facilita a geração de serviços em todo o ciclo de pré-venda, venda e pós-venda.

Assim, pode-se ressaltar a importância crescente da presença das empresas nas redes sociais, pois através destas ferramentas o consumidor pode tirar dúvidas, opinar, discutir e se informar, e a empresa, por outro lado, pode realizar ações promocionais, debates, ou mesmo a simples solução de problemas, tarefa antes restrita ao Serviço de Atendimento aos Clientes.

CINTRA (2009, pág. 8) declarou que: “As estratégias de marketing digital têm-se mostrado eficazes em muitos negócios, tanto para aqueles totalmente on-line, como para os que utilizam múltiplas plataformas de atendimento, cruzando o varejo físico com a loja virtual.”

Já Garretson (2008), assegura que os consumidores têm aumentado o uso das medias digitais, não apenas para procurar produtos ou serviços, mas também para envolver as empresas onde são feitas as compras e comparar a sua visão com as dos outros consumidores.

Segundo os vários autores referenciados anteriormente, verifica-se que as possibilidades dentro do marketing digital são inúmeras possibilitando às empresas ampliar os seus negócios, fortalecer a sua marca no mercado, conquistar novos clientes criando um relacionamento de fidelidade, e gerando assim mais negócios.

2.3. Planeamento de Marketing

De acordo com Lambin (2000), o objetivo principal de um plano de marketing é expor, de forma concisa e explícita, todas as decisões tomadas por determinada organização, no âmbito do seu bom funcionamento a médio e a longo prazo.

O plano de marketing é para Westwood (2002, p.2) um procedimento complexo que permite “uma melhor utilização dos recursos da empresa para identificar oportunidades de mercado, um encorajamento de espírito de equipa e, por último, ajuda a empresa a alcançar os seus objetivos corporativos” (Anexo 1).

De acordo com McDonald (2008), o planeamento de marketing é referido como a tarefa mais árdua ligada ao marketing, visto que envolve reunir todos os elementos de marketing num coerente e realístico plano. O mesmo autor salienta, ainda, que o planeamento de marketing é sobre os objetivos de marketing, nomeadamente, “como se pretende alcançar os objetivos de marketing” (McDonald, 2008, p. 11) (Anexo 2).

Equiparando com o plano de marketing nomeado por Westwood (2002), o modelo de planeamento de McDonald (2008) exhibe diversas conformidades a nível de organização e conteúdo. Contudo, realça-se disparidade na primeira fase no plano de McDonald (2008) onde é apresentada a missão da organização e em seguida os objetivos da mesma, por sua vez no planeamento de Westwood (2002) a primeira etapa refere-se somente à apresentação dos objetivos organizacionais.

Outra divergência encontra-se na apresentação de objetivos e elaboração das estratégias de marketing, que é feita em diferentes fases no plano proposto por Westwood (2002), enquanto McDonald (2008) reúne os objetivos e as estratégias na mesma fase.

Wood (2010) define o plano de marketing como um processo organizado que implica tomadas de decisão e ações particulares a serem aplicadas num determinado espaço de tempo e numa determinada organização. O autor alude ainda que o plano permite não só “examinar diferentes oportunidades para satisfazer os clientes e alcançar os objetivos de marketing, como avaliar as atuais e potenciais ameaças para o desempenho global” (Wood, 2010, p. 28) (Anexo 3).

O plano de marketing permite, ainda, à empresa direcionar-se para o cliente, compreender quais os seus desejos e necessidades e como satisfazê-los, ajudar a entender o ambiente externo e as ofertas da concorrência e, por último, ajuda a definir onde serão alocados os recursos necessários “para alcançar a eficiência e a eficácia” (Wood, 2010, p. 28).

Ao contrário do que acontece em relação aos modelos apresentados por Westwood (2002) e McDonald (2008), o plano proposto por Wood (2010) exibe dissemelhanças tanto a nível de estrutura como a nível de conteúdo.

Ainda em relação a primeira fase dos modelos, ao oposto de Westwood (2002) que apresenta em primeiro os objetivos corporativos e de McDonald (2008), que exibe a missão, Wood (2010,p.40) sugere em primeira fase, a apresentação de um sumário executivo onde é resumida a “visão geral do plano para uma análise rápida por parte da gestão.

Após a primeira etapa, Wood (2010) sugere a subsequente ordenação para o plano de marketing, repartida por distintas etapas: situação atual do marketing, análise SWOT, segmento, *target* e posicionamento, objetivos e questões, estratégia de marketing, programas de marketing, orçamento e controlo. Face às constantes alterações no mercado, será sempre necessário ter em conta que a elaboração do plano implica necessariamente ajustes e alternativas ao longo do tempo (Wood, 2010).

Kotler & Armstrong (2011) defendem que é necessária uma compreensão aprofundada dos clientes e do mercado no qual atuam, sendo que o marketing tem com principal objetivo criar valor para os clientes.

Para os autores Kotler & Armstrong (2011), o planeamento de marketing exibe em primeira fase, assim como Wood (2010), o sumário executivo, seguindo a situação atual do marketing, a análise das ameaças e oportunidades, objetivos e questões essenciais, estratégia de marketing, programas de ação, orçamentos e, por último, o controlo (Anexo 4).

2.4. Quadro de Referência

Com base na revisão de literatura relativa ao plano de marketing e nos vários modelos de planeamento nela abordadas, tais como Westwood (2002), McDonald (2008), Wood (2010), e Kotler & Armstrong (2011), que foram os autores mais convenientes para o desenvolvimento deste plano de marketing, servindo de suporte e orientação para a realização do mesmo, ao nível da sua estrutura.

Deste modo, foi possível desenvolvermos um quadro de referência para este plano. (Tabela 1)

Tabela 1- Quadro de Referência

Estrutura do Plano de Marketing	Autores
Sumário Executivo	(Wood, 2010) (Kotler & Armstrong, 2011)
<p>Análise da situação atual do marketing</p> <p><u>Auditoria Externa</u></p> <p>Análise Ambiente Macro (PESTLE)</p> <p>Análise Ambiente Micro</p> <p><u>Auditoria Interna</u></p> <p>Missão, História da Empresa, Recursos Humanos, Recursos Financeiros, Recursos de Informação, Oferta Atual, Desempenho, Relações Empresariais, Potenciais Problemas e Variáveis do Marketing Mix</p>	<p>(McDonald, 2008) (Wood, 2010) (Kotler & Armstrong, 2011)</p> <p>(Wood, 2010)</p> <p>(McDonald, 2008)</p>
Análise SWOT	(Wood, 2010) (Kotler & Armstrong, 2011)
Segmentação, <i>Target</i> e Posicionamento	(Wood, 2010)
Objetivos de marketing	(Wood, 2010)
Estratégia de Marketing	(Wood, 2010) (Kotler & Armstrong, 2011)
Programas de Ação/ Implementação do Marketing - Marketing Mix	(Wood, 2010) (Kotler & Armstrong, 2011)
Calendarização e Orçamentação	(Westwood, 2002) (Wood, 2010)
Controlo e Monitorização	(Westwood, 2002) (Wood, 2010)

Fonte: Própria

Capítulo III

Metodologia

3. Metodologia

Antes de passarmos a metodologia adaptada ao presente trabalho considero importante referir que o meu estágio foi realizado no departamento de marketing da 4Best, sendo que durante os nove meses executei vários tipos de trabalho como consultora de marketing, desde planos de marketing, planos de negócios, assessoria de imprensa, *press release*, estudos de mercado, desenvolvimento de imagens para campanhas online, desenvolvimento de cronogramas para gestão das redes sociais, atualização e desenvolvimento de documentos, angariação de clientes via *emailing* e telefone, manutenção e atualização de websites, presença em feiras e exposições e traduções de documentos e websites.

No decorrer do estágio, foi-me lançado um desafio pelo *Brand Manager* da 4Best, nomeadamente a realização de um plano de marketing para a 4Best que resulta deste mesmo projeto. Neste caso, o trabalho que se vai desenvolver não será apenas um trabalho académico, mas também um trabalho solicitado pela própria empresa com a intenção de aplicar na prática todas as soluções e estratégias que possamos vir a indicar.

Assim, este capítulo visa apresentar a metodologia utilizada para a elaboração do atual projeto, particularmente, o objetivo e tipo de estudo, qual a estratégia de investigação, amostragem e métodos de recolha de dados e, por fim, as limitações da mesma.

3.1. Objetivo e Tipo de Estudo

Para a realização deste projeto foi empregado o método de pesquisa descritivo-explanatório, visto que existia um conhecimento dos fenómenos antes de os recolher por parte do investigador.

Segundo Saunders et al. (2009) a abordagem descritiva é ostentada pela necessidade de se compreender toda a envolvente do fenómeno em observação e sobre o qual se deseja fazer recolha de dados.

O projeto insere-se num estudo explanatório, pois são criadas relações entre variáveis, possibilitando estabelecerem uma correlação e obtendo uma visão mais clara.

O estudo usa um método misto, isto é, recolha de dados qualitativos e quantitativos. Embora sejam utilizadas as duas técnicas, estas não se sucederam em paralelo, mas sim em fases distintas durante a pesquisa, com diferentes propósitos (Saunders et al., 2009).

A pesquisa qualitativa, que pode também ser combinada com interpretações quantitativas, é relevante “para apoiar decisões de marketing, não só em estudos exploratórios mas também em estudos descritivos” (Malhotra & Birks, 2007, p. 149).

O método qualitativo foi utilizado para a recolha de informação sobre a empresa através de entrevistas semiestruturadas informais, e o método quantitativo foi usado para recolha de informação sobre a satisfação dos consumidores face aos serviços prestados, usando um questionário online (com 30 respostas válidas).

3.2. Estratégia de Investigação

Na sequência da descrição anteriormente realizada reconhece-se o *action research* como a estratégia a usar para a concretização do estudo em referência, que tem como objetivo “pesquisa em ação, em vez de pesquisa sobre ação” (Brannick & Coghlan, 2005, citados por Saunders et al., 2009, p. 147).

A estratégia *action research* é um método que é estabelecido para reconhecer eventuais dificuldades e desenvolver soluções face a conjuntura real da organização (Lewis et al., 2012). Esta mesma estratégia revelou ser adequada para o projeto, uma vez que a pesquisa teve como propósito resolver um problema empresarial (Saunders et al., 2009) com o comprometimento e interação democrática e participativa entre o investigador e os colaboradores da organização num processo de mudança (Perry & Gummesson, 2004; Saunders et al., 2009).

Tal como Perry & Gummesson (2004), Wilson (2004, p. 379) sustenta também que o investigador possui um “papel dual de participante e observador, combinando ação e reflexão.” Segundo Perry & Gummesson (2004, p. 311) um projeto tradicional de *action research* engloba quatro componentes, nomeadamente: “(1) um grupo de pessoas que utilizam um conjunto de atividades cíclicas que envolvem o planeamento, ação, observação e reflexão sobre o que aconteceu; (2) melhorar os processos de ação de um grupo de trabalho; (3) a resolução de problemas práticos e complexos sobre os quais existe pouco conhecimento; (4) a elaboração de um relatório para a organização sobre o que foi descoberto”.

Apesar dos principais objetivos do *action research* se conectarem com a resolução de um problema prático de uma organização e com a contribuição para a geração de entendimento capaz de ser aplicado noutras organizações (Perry & Gummesson, 2004), este plano centralizou-se fundamentalmente no primeiro objetivo e não na generalização para outras situações.

No que se refere ao horizonte temporal foi aplicado o *cross-sectional*, uma vez que o projeto analisa um fenómeno em particular, num período de tempo específico (Saunders *et al.*, 2009).

3.3. Amostragem e Métodos de Recolha de Dados

A execução deste estudo contabilizou com uma amostragem não probabilística, pois não é possível conhecer a probabilidade de cada caso que é selecionado, por conveniência. Este tipo de amostra é classificada de conveniência pois os sujeitos que respondem ao questionário “são selecionados porque se encontram no lugar certo no momento certo” (Malhotra & Birks, 2007, p.411).

Desta forma, podemos considerar como parte integrante da amostra deste estudo: *Brand manager*, colaboradores da 4Best, clientes e ex-clientes da empresa.

A recolha de dados para o projeto foi elaborada da seguinte forma:

- Na primeira etapa de recolha de dados foram realizadas entrevistas semiestruturadas informais ao *Brand Manager*, durante o mês de Junho de 2017, tendo como objetivo não só obter informação que possibilite uma análise interna coerente, mas também dados relativamente ao mercado e clientes da empresa (Malhotra & Birks, 2007). (Guião de entrevista em anexo – anexo 5);

- Na segunda etapa foi realizado um questionário online, de modo a avaliar a qualidade do serviço prestado na empresa foi aplicada uma adaptação do instrumento SERVQUAL (Parasuraman *et al.*, 1988) que englobasse as questões relativas às várias dimensões: tangíveis, confiança, resposta, garantia e empatia, enquadrando-se esta análise numa abordagem quantitativa. O inquérito apresenta também outras questões sobre a satisfação dos serviços prestados, a satisfação com os resultados obtidos, a relação qualidade/preço, como classificam de uma forma generalizada a qualidade de serviço e se recomendariam os serviços da 4Best (Guião de questionário em anexo – anexo 6). O inquérito esteve

disponível de 1 de Julho a 20 de Julho de 2017 e foram obtidas 30 respostas válidas. A análise às questões foi realizada através do Google Docs.

O seguinte quadro apresenta os instrumentos utilizados para a recolha de dados primários:

Tabela 2 - Recolha de Dados Primários

Instrumentos utilizados	Objetivos	Horizonte Temporal
1º Entrevista presencial, estruturada e informal, e entrevistas por e-mail ao Brand Manager da 4Best (Anexo 5)	Análise do Ambiente Micro e Auditoria Interna	Junho
2º Questionário Online (Anexo 6)	Medir o nível de satisfação dos clientes em relação aos serviços prestados	Julho

Fonte: Própria

Em relação às fontes de dados secundários para realizar a auditoria interna e externa do plano de marketing, foram aproveitados vários documentos internos disponibilizados pela empresa, outras fontes como o INE (Instituto Nacional de Estatística), Banco de Portugal, AICEP e notícias em jornais.

3.4. Limitações do Estudo

A realização deste estudo deparou-se com algumas limitações importantes de referir. Primeiramente, o inquérito segundo o modelo SERVQUAL é demasiado longo, por essa mesma razão muitos dos inquéritos não foram terminados e, conseqüentemente, não puderam ser utilizados no estudo. O tempo reduzido e a impossibilidade de fazer inquéritos presenciais foram outros dois motivos pelo qual não foi possível fazer uma análise mais aprofundada.

Capítulo IV

Plano de Marketing

4. Plano de Marketing

4.1. Sumário Executivo

A 4Best é uma empresa jovem com 16 anos, sediada em Matosinhos, sendo especialista no desenvolvimento de estratégias de comunicação e promoção na web, definindo as melhores e mais vantajosas estratégias de comunicação *on* e *off line* para os seus clientes. A empresa atua em quatro grandes áreas, nomeadamente, no Design, na Web, no Marketing e nos Media.

Ao nível do segmento, verifica-se que são pequenas e médias empresas e empresários em nome individual, a nível nacional, que o constituem. A nível psicográfico, são indivíduos ou empresas informadas, que ambicionam crescer e se diferenciar no mercado, aumentar a notoriedade da sua marca/negócio, obter melhorias nos resultados da sua empresa e acima de tudo querem apostar na qualidade e inovação. Ao nível comportamental, são indivíduos ou empresas que procuram serviços de consultoria em Marketing com intuito de aumentarem os seus resultados.

O *target* identificado para a 4Best foi as pequenas e médias empresas e empresários em nome individual que estejam a iniciar uma atividade de negócio ou que já estejam no mercado.

Em relação a estratégia de crescimento para a 4Best, foram definidas a estratégia de penetração no mercado e o desenvolvimento de novos produtos. Em relação a estratégia de penetração no mercado, o objetivo será vender os produtos existentes em um mercado existente, enquanto que a estratégia de desenvolvimento de produtos sugere o desenvolvimento de novos produtos em mercados existentes.

Os principais objetivos do marketing, identificados no início do trabalho, são aumentar o número de vendas em 10%, aumentar o número de clientes em 5%, fidelizando os mesmos, e, conseqüentemente, aumentar a visibilidade e notoriedade da marca no mercado.

Numa breve análise das principais forças da empresa, verifica-se que os recursos humanos têm formação académica e profissional, conhecimento técnico, criatividade e inovação adquirido através de anos de experiência no setor, e capacidade de complementaridade com outros serviços das restantes marcas que fazem parte do Grupo Onebiz.

Ao nível das fraquezas, apresenta fraco atendimento personalizado, alta competição no mercado, redes sociais pouco interativas e fraca promoção nacional dos serviços.

Este plano de marketing foca-se nas seguintes oportunidades: evolução das novas tecnologias, possível alargamento da gama de produto/serviços, não sazonalidade e possibilidade de estabelecer alianças estratégicas.

As principais ameaças a ter em conta são a crise económica e financeira global, a introdução de melhores e mais serviços pela concorrência a preços mais competitivos, maior exigência e elevado grau de sofisticação na escolha de um serviço por parte dos consumidores, e tecnologias de informação que permitem maior facilidade de pesquisa e comparação.

4.2. Análise da Situação Atual do Marketing

4.2.1. Auditoria Externa – Análise do Ambiente Macro (PEST)

Ambiente Político-legal

Em Portugal, vive-se um clima de insegurança devido às novas medidas do Orçamento de Estado de 2017 que preveem o aumento da receita tributária, nomeadamente por via do imposto sobre os combustíveis, do imposto de selo dos encargos por pagamentos com os cartões de débito e de crédito, e ao IRS. Juntamente, agrava-se a complexidade fiscal com a qualificação de bens e serviços para efeitos de IVA.

Para o ano de 2017, os socialistas garantem preservar a intenção de suprimir a sobretaxa de IRS, diminuir o IVA da restauração de 23% para 13%, bem como diminuir a Taxa Social Única (TSU) em quatro pontos percentuais (Agência Lusa, 2015).

Segundo uma notícia da Renascença (2016), no OE2016 o Governo já tinha algumas medidas agendadas para 2017, nomeadamente as alterações ao Imposto Municipal sobre Imóveis (IMI): a taxa máxima a pagar a partir de janeiro de 2017 foi reduzida de 0,5% para 0,45%.

Ambiente Económico

A estrutura da economia portuguesa é caracterizada por um elevado peso do setor dos serviços, à semelhança, dos seus parceiros europeus, que correspondeu a 75,4% do VAB e empregou 68,6% da população em 2016. A agricultura, silvicultura e pescas representaram apenas 2,2% do VAB e 6,9% do emprego, enquanto a indústria, a construção, a energia e a água corresponderam a 22,4% do VAB e 24,5% do emprego. Na última década, para além de uma maior incidência e diversificação dos serviços na atividade económica, registou-se uma alteração significativa no padrão de especialização da indústria transformadora em Portugal, saindo da dependência de atividades industriais tradicionais para uma situação em que novos setores, de maior incorporação tecnológica, ganharam peso e uma dinâmica de crescimento, destacando-se o setor automóvel e componentes, a eletrónica, a energia, o setor farmacêutico e as indústrias relacionadas com as novas tecnologias de informação e comunicação. Ainda nos serviços, salienta-se a relevância do setor do turismo, que beneficia da importante posição geográfica de Portugal, usufruindo de um clima mediterrânico, moderado pela influência do Atlântico, e de uma extensa faixa costeira (AICEP, Março 2017).

Segundo os dados do Banco de Portugal (Julho, 2017), a economia nacional continuará a crescer com moderação nas atividades económicas. O indicador de atividade económica cresceu 3,4%, em Junho de 2017, o que corresponde ao ritmo mais rápido desde Agosto de 2001.

O Instituto Nacional de Estatística (Julho, 2017) revelou em Maio que o produto interno bruto (PIB) português cresceu 2,8% no primeiro trimestre de 2017, comparativamente com igual período do ano passado, o que representa a melhor variação homóloga em praticamente 10 anos.

Já a taxa de desemprego em Portugal caiu para 9,2% em Maio de 2017 (a estimativa provisória apontava para 9,4%), menos 0,3 pontos percentuais do que no mês anterior e menos 0,7 pontos em relação a três meses antes, fonte divulgada pelo INE (Junho, 2017).

Segundo uma notícia do Jornal de Negócios, o INE (Julho, 2017) revelou que entre 2010 e 2015, o número de empresas exportadoras aumentou – de 4,6% para 6,2% do total, mas a verdadeira transformação parece ter ocorrido no seu peso no volume de negócios total. Segundo o Instituto Nacional de Estatística (INE), em cinco anos, de 26,3% as exportadoras passaram a representar 35,2% das vendas totais feitas em Portugal.

O saldo conjunto das balanças corrente e de capital foi negativo em 447 milhões de euros nos primeiros cinco meses deste ano (2017), o que traduz um agravamento das contas externas de Portugal, segundo o Banco de Portugal (Julho, 2017) a culpa é das importações.

As importações aumentaram 16,3% nos primeiros cinco meses do ano, uma taxa de crescimento bem superior ao registado nas exportações, que cresceram 13,3%. O resultado traduz-se num agravamento do saldo da balança de bens para um valor negativo de 4.437 milhões de euros, que compara com -3.329 milhões de euros no mesmo período do ano passado. Na balança de serviços o saldo continua a ser positivo e até aumentou, para 4,803 milhões de euros, mas insuficiente para compensar a quebra nos bens (Banco de Portugal, Julho de 2017).

O índice de preços no consumidor em Portugal aumentou 0,9% em Junho de 2017, o que representa uma descida de seis décimas face à taxa de inflação homóloga registada em Maio. De acordo com o INE (Julho, 2017), a taxa de Junho foi a mais baixa desde Dezembro, ficando pela primeira vez em 2017 abaixo de 1%.

Esta forte travagem no crescimento dos preços, segundo o INE (Julho, 2017), ficou a dever-se sobretudo a uma "desaceleração dos preços da classe dos produtos alimentares e bebidas não alcoólicas". Os preços destes produtos aumentaram 0,2% em Junho, uma taxa de crescimento homóloga bem inferior à registada nos últimos meses, que rondou os 2%.

Segundo uma notícia do Jornal de Negócios (Julho, 2017), os dados revelados pelo Banco de Portugal em Julho deste ano, mostram uma melhoria das empresas portuguesas ao nível da capitalização, bem como de outros indicadores.

A autonomia financeira das empresas portuguesas (medida pela relação entre o capital próprio e o total do ativo) atingiu 35,6% no primeiro trimestre, o que representa o valor mais elevado desde que o Banco de Portugal recolhe estes dados (2006).

O reforço da autonomia financeira das empresas é relevante para ganharem músculo financeiro para novos investimentos, ao mesmo tempo que reduzem a dependência dos bancos e fincam com maior margem de manobra para contratar novos financiamentos a custos mais baixos (Banco de Portugal, Julho de 2017).

Assim sendo, o crescimento económico, a queda do emprego e a redução do défice que dão sinais de retoma de Portugal só foram possíveis devido à política de austeridade dos

últimos anos e os últimos progressos não podem ser dados por adquiridos porque o país continua a apresentar fragilidades.

Segundo David Stubbs (Agosto, 2017), global market strategist da JPMorgan Asset Management, em declarações à CNBC, considera que, mais do que a atuação do Governo na devolução de rendimentos, é a política expansionista do Banco Central Europeu (juros baixos, euro barato e compras de ativos) que está a sustentar a retoma.

Ambiente Sociocultural

A crise económica que se tem vindo a sentir em Portugal nos últimos anos, tem vindo a apresentar efeitos bastante acentuados no que diz respeito ao nível e qualidade de vida da população, sendo que um dos aspetos mais importantes que transparecem essa situação é a tendência de crescimento da taxa de desemprego (Federação Nacional de Educação, 2014). Neste seguimento constata-se que, um elevado período no desemprego gera desgaste ao nível das competências profissionais, bem como potencia a pobreza e exclusão social.

Para além do aspeto acima referido, é ainda de realçar o elevado número de jovens NEETs (jovens não integrados no sistema de ensino, desempregados e que não participam em ações de formação), que se verifica em Portugal, sendo que os mesmos englobam mais de 450.000 jovens até aos 35 anos (Federação Nacional de Educação, 2014).

Segundo uma notícia do Público (Crisóstomo, 2015), no ano de 2013 foi verificado um aumento do nível de pobreza em todas as faixas etárias, sendo que o segmento mais afetado foi o das mulheres (20%), tendo tido um crescimento ainda mais significativo nas crianças (25,6%).

Portugal é um país com cerca de 10,3 milhões de habitantes, sendo que aproximadamente 50% é considerada população ativa. É observável que existe uma maior densidade populacional junto à faixa litoral, com uma elevada concentração nas cidades de Lisboa e do Porto (AICEP, Março 2017). A língua portuguesa é falada por mais de 200 milhões de pessoas, espalhadas por quase todos os continentes: Europa, África, América e Ásia. Esta multiplicidade tem contribuído para o aprofundamento das ligações históricas e culturais de Portugal com o mundo (AICEP, Março 2017).

Ambiente Tecnológico

É notório que, cada vez mais a área tecnológica está a mudar os sectores de todas as atividades. O grande desenvolvimento das redes sociais, onde já não estão presentes só pessoas, constitui cada vez mais um ponto de contacto dos consumidores com as marcas e vice-versa. As redes sociais vieram proporcionar uma grande área de contacto, uma maior customização dos produtos, um complexo processo de decisão pois existe um maior poder de escolha. O facto de os consumidores fazerem partilhas *online* nas redes sociais e poderem realizar uma avaliação do serviço também veio proporcionar que haja uma envolvimento mais dinâmica com as marcas.

De acordo com o estudo da Marktest, Bareme Internet de 2016, em Julho desse mesmo ano, existiam 5,7 milhões de cibernautas, ou seja, aproximadamente 67% da população portuguesa.

De acordo com a Agência Lusa (2016), o número de utilizadores portugueses de redes sociais triplicou em sete anos, para 54,8% em 2015, e um terço das empresas usa essas mesmas plataformas, com o Facebook a apresentar a maior taxa de penetração de 93,6%. Isto revela uma mais-valia às empresas para divulgar e vender os seus produtos e serviços, aumentar a proximidade dos clientes e parceiros, como fornecedores e distribuidores, e criar novas oportunidades de negócio.

Para as empresas portuguesas a Internet tem vindo a ganhar uma crescente relevância, com um crescimento significativo ao longo dos últimos anos, sobretudo ao nível da banda larga móvel (INE, 2015). Em 2015, 38% da população recorria às redes sociais e a outras aplicações para relacionar-se com clientes e parceiros de negócio, 60% possuía um *website* sobretudo para disponibilizar informação e 29% usava *software* de CRM.

4.2.2. Auditoria Externa – Análise do Ambiente Micro

Empresa

A 4Best é uma empresa jovem com 16 anos, localizada em Matosinhos, sendo especialista no desenvolvimento de estratégias de comunicação e promoção na web, definindo as melhores e mais vantajosas estratégias de comunicação *on e off line* para os seus clientes. A empresa atua, atualmente, em quatro grandes áreas, nomeadamente, no Design, na

Web, no Marketing e nos Media, apostando ainda na expansão da sua marca através do sistema de franchising, contando já com 4 escritórios franchisados, a nível nacional e internacional.

A 4Best é, desde há dois anos, detida 100% pelo Grupo Onebiz, que é o grupo empresarial português líder na prestação de serviços em sistema de franchising que desenvolve cinco áreas de negócios: Financeira, Imobiliária, Consultoria, Saúde & Estética e Educação. O Grupo Onebiz foi criado em 1997, sendo constituído por dois sócios gerentes, António Godinho e Pedro Santos.

Fornecedores

A 4Best conta ainda com alguns fornecedores, mas apenas salienta dois que considera primordiais para o bom funcionamento da empresa, nomeadamente o RESGITA e a MEO.

O fornecedor RESGITA é a empresa na qual a 4Best regista os domínios dos seus clientes e a MEO é onde a 4Best detém toda a sua infraestrutura tecnológica que permite fazer o alojamento de todos os clientes.

Ainda em relação a estes dois fornecedores, a 4Best possui um elevado grau de dependência, por exemplo, para registar um domínio a 4Best conta com um RESGITA, caso esse REGISTA lhe falhar pode ir para outro, mas se, de momento para o outro, algum REGISTA com que a 4Best trabalha desaparece do mercado, a 4Best fica com um grave problema pois se tiver 200 ou 300 domínios num Regista os clientes perdem os domínios que estariam nesse mesmo RESGITA.

Em termos de alojamento passa-se a mesma situação com a MEO, como por exemplo, se acontecer um problema no Data Center da MEO a 4Best fica sem acesso aos seus servidores.

A 4Best conta ainda com outros fornecedores, nomeadamente, FNAC, Novo Atalho, JP SA Couto, Vida Económica, Publi2000, FillUp, ConceptImage, Ecoreutil, DreamMedia, Claranet, NoBrinde, EasyArtCommunication e Gráfica Amares, cujo grau de dependência é insignificante.

A nível geral, o Gestor da 4Best afirma ter uma boa relação com os fornecedores atuais, uma vez que os mesmos nunca apresentaram grandes problemas.

Intermediários

A 4Best considera como intermediários todos os seus franchisados, uma vez que os mesmos vendem determinado serviço a um cliente tido como deles, mas muitas das vezes é a 4Best (Master) que produz o serviço, sendo que o franchisado apenas liga a “ponte” entre o Master e o seu cliente, por esse mesmo motivo os franchisados são considerados intermediários, ganhando margens de lucro.

Atualmente, a 4Best conta com três franchisados nacionais em Viseu, Coimbra e Cascais, e a nível internacional conta com cinco escritórios, nomeadamente, no Brasil, Macau, Moçambique, Angola e Ucrânia.

Concorrentes

Como principal objetivo, esta análise consiste em verificar os principais concorrentes da 4Best nos locais mais próximos, examinar quais são as suas ações estratégicas, como também saber os seus pontos fortes e pontos fracos. Com uma seleção de informação rigorosa e filtrada de forma adequada, permitirá um maior entendimento dos concorrentes, de como operam e assim perceber o nível de competitividade no mercado em que a 4Best está inserida, permitindo fazer um tratamento minucioso de decisões a ser efetuadas e então posicionarmo-nos onde queremos.

Portanto, o levantamento de cada concorrente permite que se possa distinguir a oferta da concorrência e apresentar algo de maior valor aos olhos do consumidor.

Podemos afirmar que os concorrentes da 4Best são todas as empresas nacionais que empreguem serviços iguais ou semelhantes aos da 4Best, no entanto vamos considerar como prioridade a concorrência direta que tenha localização e instalações próximas da empresa em causa.

a) 4por4 Creative Agency

Como concorrente direto temos a 4por4 Creative Agency, localizada em Matosinhos, que conta com 14 anos de experiência na área do marketing.

A 4por4 expõe serviços semelhantes aos da 4Best como:

- **Soluções de imagem:** Identidade Visual; Sinalética; Marketing Promocional; Embalagem e Rotulagem; Design Editorial; Ilustração.

- **Soluções web:** Websites e Mobile; Apps; Lojas Online; SEO e SEM; Intranets e Integrações; Hosting e Domínios.
- **Marketing & Multimédia:** Social Media; Motion Design e Vídeo; Otimização de Conteúdos; Marketing Multicanal; Marketing e Comunicação; Consultoria.

A 4por4 apresenta um site próprio bastante interativo e aliciante, contando ainda com uma extensa carteira de clientes a nível nacional e internacional. No entanto, não apresenta serviços ligados diretamente aos Media, logo a 4Best apresenta uma vantagem competitiva em relação a 4por4.

Para consulta: www.4por4.pt/

b) Think Tank

Por outro lado, temos a empresa Think Tank que conta com dois escritórios, um em Matosinhos e outro em Luanda, Angola. Esta empresa é um forte concorrente por oferecer para além dos serviços em comum com a 4best, outro vasto leque de serviços como a arquitetura em ambientes, organização de eventos, merchandising e giveaways, que complementam assim a sua oferta, sendo uma mais-valia por responderem a mais necessidades dos clientes, mais concretamente:

- **Design Gráfico e Produção:** Identidades corporativas; Linhas gráficas; Design Editorial; Sinaléticas; Ilustração; Packaging.
- **Web Design e Apps Development:** Layouts; Programação; HTML, CSS, PHP, MYSQL, JAVASCRIPT, JSON, JQUERY, AJAX; Gestão de conteúdos; Alojamento/domínios; E-mails; E-commerce; Web marketing; Google adwords e similares; Google analytics; Newsletters; Web banners; Apps para Android e IOS.
- **Planeamento de Media e Campanhas de Comunicação:** Plano de media; Campanhas *above the line*; Desenvolvimento criativo e conceitos de comunicação; Anúncios de imprensa; Anúncios exteriores; Spots de rádio; Spots de TV; Filmes institucionais; Web marketing; Produções fotográficas e pós-produção.
- **Arquitectura de Ambientes:** Conceito e desenvolvimento de stands; Projectos 3D; Produção, montagem e decoração; Protocolo e animação; Conceitos para lojas e espaços comerciais; Produção dos materiais decorativos; Sinalética exterior e interior.
- **Organização de Eventos:** Eventos corporativos; Eventos culturais; Lançamento de produtos.

- **Giveaways e Merchandising:** Material corporativo; Material de escritório; Material electrónico; Giveaways; Suporte a feiras; Têxtil.
- **Fotografia e Produção Audiovisual:** Fotografia de produto; Fotografia publicitária; Motion graphics; Filmes institucionais.
- **Planos de Marketing:** Definição de linhas estratégicas para uma marca, produto ou serviço.
- **Consultoria na Área de Planeamento de Comunicação:** Gestão de marketing global; Gestão integrada de marketing e comunicação; Design gráfico e web design; Comunicação publicitária; Gestão de informação de marketing; Planeamento de media (Co-parceria com a IT Gest, empresa certificada pelo INEFOP, INEFP e DGERT).

Para mais consulta: www.thinktank.pt/

c) Creative Minds

A Creative Minds, é uma agência de comunicação, que presta serviços desde a assessoria de imprensa à escrita de conteúdos, passando pelo *design* e terminando na programação. A Creative Minds conta com três escritórios, sendo a sede em Lisboa, um escritório em Oeiras e outro no Porto.

Esta empresa oferece vários serviços semelhantes aos da 4Best, desde:

- Consultoria em Marketing e Comunicação
- Branding e Publicidade
- Marketing Digital
- Comunicação e Monitoramento Estratégico
- Livros e Publicação Personalizada
- Relações Públicas e Eventos
- Soluções em Vídeos
- Entrega de Publicidade

A Creative Minds é um forte concorrente da 4Best, estando muito bem localizada nas duas grandes áreas metropolitanas de Portugal, apresenta ainda um site simples mas bastante dinâmico e interativo, cativando de imediato a atenção do público-alvo.

Para mais consulta: <http://creative-minds.pt/>

d) Spotmarket

A Spotmarket é uma agência *Full Service* que desenvolve e implementa estratégias, produtos, experiências e plataformas que transformam as marcas. Esta empresa conta com dois escritórios: um em Leça do Balio e outro em Guimarães.

A SpotMarket presta vários serviços semelhantes aos da 4Best, nomeadamente:

- Brand & Strategy (Planos de Comunicação e Marketing; Criação e Gestão de Campanhas Publicitárias; Apoio ao Lançamento de Novos Produtos; Branding – Estudo e Criação de Marcas; Assessoria de Imprensa; Estratégia e Produção de Conteúdos).
- Creation & Design (Logotipos e Identidade Corporativa; Brochuras, Relatórios e Contas, Catálogos, Manuais, Revistas; Outdoors, Lonas, Flyers, Sinalética, Stands).
- Web & Digital (Sites e Portais Web, Sistemas de Gestão de Conteúdos, Lojas Online, Aplicações para Web e Mobile, Email Marketing, SEO, Publicidade em motores de pesquisa e redes sociais, Apresentações e vídeos).

A Spotmarket é também considerada um forte concorrente da 4Best, apresentando os mesmos serviços que a 4Best, sendo que a Spotmarket não é tão focada na área dos Media, prestando apenas os serviços básicos ligados a essa área.

Para mais consulta: www.spotmarket.pt/

Clientes

Podemos considerar como clientes ou potenciais clientes da 4Best todas as pequenas e médias empresas e empresários em nome individual que estejam a iniciar uma atividade de negócio ou que já estejam ingressados no mercado, e que tencionem apostar no Marketing, na Web, no Design ou nos Media na sua atividade. Isto é, os clientes da 4Best são todos aqueles que ambicionem crescer e se diferenciar no mercado, aumentar a notoriedade da sua marca/negócio, obter melhorias nos resultados da sua empresa e acima de tudo que queiram apostar na qualidade e inovação.

Atualmente, a 4Best trabalha para um conjunto de clientes ingressados nas mais diversas áreas de negócio existentes no mercado, não havendo delimitações, nomeadamente: Advogados, Arquitetura e Construção, Automóvel e Transportes, Banca e Seguros, Bares,

Discoteca e Música, Comércio e Retalho, Consultoria, Educação e Formação, Energia, Eventos, Imobiliário, Marketing e Publicidade, Mobiliário e Decoração, Moda e Vestuário, Personalidades, Política, Portais e Media, Público, Relojoaria e Joalheria, Restauração e Vinhos, Saúde, Beleza e Bem-estar, Serviços, Tecnologia e Comunicação, Turismo e Lazer.

Análise de Clientes – SERVQUAL

De forma a avaliar a qualidade do serviço prestado pela 4Best, foi aplicado aos clientes, durante o mês de Julho de 2017, um questionário seguindo o modelo SERVQUAL (Anexo 6). A amostra foi composta por 30 clientes da empresa, sendo abordados via e-mail com o intuito de avaliarem os serviços.

Relativamente ao modelo SERVQUAL, numa escala de 1 a 7 em que 1 Discordo Totalmente e 7 Concordo totalmente, os resultados do inquérito permitiram verificar a seguinte pontuação: Tangíveis – 5,45; Confiança – 4,86; Resposta – 5,65; Garantia – 5,76; Empatia – 5,75 (anexo 6). Estes resultados demonstram valores muito positivos no que diz respeito à qualidade do serviço.

A confiança foi a dimensão menos pontuada, o que se pode explicar pelo facto de os inquiridos referirem que muitas vezes a empresa não cumpria os prazos estabelecidos na entrega dos serviços (4,50), por o serviço nem sempre sair correto à primeira vez tendo que ser corrigido novamente (4,53), e por algumas informações apresentadas no estabelecimento conterem erros (4,63), o que é normal nos serviços de consultoria ter que se alterar um ponto ou outro, de forma a adaptar-se às necessidades dos clientes, por outro lado, apesar destes três aspetos menos bons, os clientes consideram que o estabelecimento demonstra interesse sincero em resolver os problemas e dúvidas dos clientes (5,80).

Em relação aos aspetos tangíveis que foi a segunda menos pontuada, os clientes consideram que a empresa dispõe de equipamento moderno e tem um aspeto limpo (6,10), que as instalações transmitem um ambiente profissional (5,60), no entanto, consideram que os colaboradores deveriam ter uma aparência mais cuidada e profissional (4,66).

No que diz respeito à satisfação com os serviços prestados, numa escala de 1 a 7 em que 1 – Nada Satisfeito e 7 – Totalmente Satisfeito, os clientes demonstraram-se satisfeitos 5,26 (Anexo 6).

Numa escala de 1 a 7, em que 1 – Péssima e 7 – Excelente, a avaliação geral da qualidade dos serviços prestados foi satisfatória, sendo registada uma média de 5,36, bem como a relação qualidade/preço, em que a média foi de 5,46 (Anexo 6). Finalmente, os inquiridos foram questionados se recomendariam os serviços da 4Best e, numa escala de 1 (Nunca) a 7 (Sempre), o valor médio foi de 5,36 (Anexo 6).

Quanto à resposta aberta do questionário, relativa a sugestões de melhoria, estas passaram pela melhoria dos prazos de entrega, o vestuário dos colaboradores deveria ser mais formal, mais cores vivas nas instalações, e melhoria da qualidade, a nível geral, dos serviços.

Outra pergunta de resposta aberta, relativa ao acréscimo de novos serviços, a maioria respondeu que não acrescentaria nenhum serviço novo, no entanto, alguns responderam que a empresa deveria apresentar pacotes *low cost*.

É de igual forma importante referir que, na pergunta como os clientes conheceram a 4Best, 26,7% foi através de pesquisa na internet, 20% por *emailing*, 16,7 em feiras e exposições, 13,3% pelo facebook e com a mesma percentagem (13,3%) através da recomendação de um amigo. (Anexo 6)

Por último, na pergunta se conheciam a página de Facebook da empresa, 56,7 respondeu que sim, sendo que 43,3% respondeu que não, o que demonstra um fraca gestão e dinamização da rede social.

Assim, é fundamental uma forte aposta na formação contínua dos colaboradores, a implementação de um sistema de avaliação de colaboradores, com incentivos e prémios com o intuito de aumentar os níveis de qualidade dos serviços, acompanhamento da satisfação dos clientes com a realização de *follow ups* contínuos durante todos os processos, e a elaboração de um processo de comunicação interno (minimizando as falhas) que irão permitir uma melhor performance da empresa garantindo uma qualidade de serviço bastante superior.

4.2.3. Auditoria Interna

Missão

A 4Best é uma empresa jovem, dinâmica, especializada em design e programação. Em cada projeto que integra, tem como objetivo de satisfazer plenamente os seus clientes e de superar as expectativas dos mesmos, cumprindo prazos com eficiência e eficácia, apresentando sempre o melhor trabalho.

Inovação, Criatividade, Qualidade e Funcionalidade, são palavras-chave que definem a atitude da empresa perante a realização de qualquer projeto.

História da Empresa

A 4Best nasceu em 2001, sendo criada com o intuito de suportar apenas um Portal, o PTfranchising.com.

O Portal PTfranchising.com, surgiu devido a uma lacuna que existia em Portugal relativamente a um canal específico na web para o tema franchising. Portanto, o PTfranchising.com foi criado com o objetivo de levar aos potenciais franchisados, empreendedores, investidores e curiosos sobre a temática do franchising informação sobre o tema, nomeadamente, quais as marcas presentes em Portugal e as oportunidades de negócio a implementar no mercado.

Assim sendo, criou-se o portal, no entanto, era necessário uma empresa para fazer a faturação do portal, surgindo então a 4Best que inicialmente não era o que é hoje, ou seja, no fundo a 4Best era a exploração do próprio portal.

A partir do momento em que foi necessário ter mais recursos, em que houveram mais solicitações, foram surgindo novos contatos e oportunidades de fazer trabalhos iguais aos que a 4Best atualmente faz, ou seja, ligados à área do design, web, media e marketing.

No fundo, foi-se mudando um bocado a ordem dos factos, sendo que o PTFranchising.com não passou a ser a face mais visível da empresa, passando a ser um produto dentro de uma das áreas da empresa 4Best.

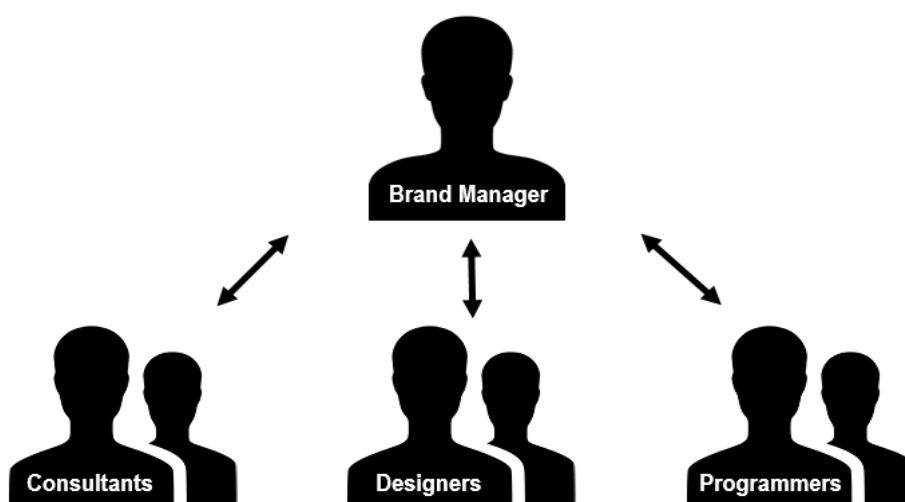
Recursos Humanos

Na 4Best os recursos humanos são a base de sustentabilidade e como tal uma prioridade. Atualmente, dispõe de uma equipa jovem, dinâmica e qualificada, com especialistas nas áreas de negócio e consultoria, design e programação, conteúdos, comunicação, publicidade e marketing. De forma conjugada os elementos da equipa 4Best, debruçam-se sobre os projetos com o objetivo de alcançar as melhores soluções e sobretudo a satisfação dos seus clientes. A 4Best não possui departamentos, estando apenas dividida por áreas: marketing e media, design, programação e web.

Em relação aos Recursos Humanos a 4Best possui uma reduzida equipa constituída apenas por cinco elementos, sendo que os mesmos provém de áreas de formação relacionadas com cargo de trabalho atual.

Apesar da 4Best reunir competências organizacionais, experiência comercial, *know how* no setor do marketing, dinamismo e criatividade, conhecimentos a nível financeiro e gestão, forte *networking* e flexibilidade, a nível de marketing a empresa não possui recursos humanos suficientes para o elevado grau de trabalho imposto, nem para a implementação do plano.

Figura 2- Organograma da 4Best



Fonte: Própria

Recursos Financeiros

Atualmente, a 4Best investe tempo e recursos em marketing, sendo que em termos financeiros nestes dois últimos anos não realizou investimentos em ações de marketing. Para a implementação do plano de marketing a iniciar em Janeiro de 2018 a 4Best possui recursos financeiros, no entanto, tendo em conta que não foi delimitado um orçamento, este será definido com base no método objetivo-tarefa.

Recursos de Informação

Em relação aos recursos de informação a 4Best utiliza um RP, que é programa financeiro de contabilidade e gestão, possuem algumas ferramentas de controlo de clientes, como o CRM e, por último, utilizam programas mais técnicos para programação e *design*.

Oferta Atual

A 4Best apresenta um leque de serviços dentro de quatro áreas: Design, Web, Marketing e Media.

Serviços por áreas:

Design - Logotipos, Manual de Normas, Brochuras, Flyers, Postais, Convites, Decorações de Montras e Viaturas, Catálogos, Stands, Publicidade.

Web - Newsletters, Registo de Domínios, Websites Dinâmicos, SEO, Alojamentos, Plataformas à medida, Android, Responsive Websites, Lojas Online.

Marketing - Adwords, E-mail Marketing, Naming, Gestão de Redes Sociais, Otimização na Web, Web Analytics, Branding, Plano de Marketing e Comunicação.

Media - Press Releases, Clipping, Anúncios Rádio e TV, Assessoria de Imprensa, Portais.

Desempenho

Em relação ao desempenho da 4Best, segundo o Brand Manager da mesma, os serviços mais solicitados e que geram mais lucro são os serviços de Web e, em seguida, os de *Design*. A mesma fonte refere ainda que, desde que a 4Best foi iniciada observou-se um

crescimento nas vendas até aos últimos dois anos, sendo que atualmente as vendas estagnaram devido a limitações do próprio mercado.

Relações Empresariais

A 4Best preza por uma relação profissional e de confiança com todos os seus fornecedores e parceiros de negócio.

A empresa conta com várias parcerias com outras empresas, em que muitas das vezes é outra empresa que faz o *design* e passa o cliente a 4Best para a mesma desenvolver a web. Outras parcerias que detém são com consultoras, em que estas fazem candidaturas e incentivos, sendo que depois sugerem o nome da 4Best para desenvolver projetos.

Potenciais Problemas/Dificuldades

Ao analisar detalhadamente todos os fatores relativos a empresa, é notório que existem um leque de falhas a nível da gestão da mesma, bem como a necessidade da implementação de programas de marketing.

Através da observação de dados, é detetável que a maioria dos clientes da 4Best não são fidelizados, ou seja, adquirem um serviço e não voltam a fazer uma aquisição na empresa, ficando por ali o contato entre o cliente e a empresa, assim apesar da 4Best utilizar o CRM, é visível que não existe uma grande gestão de relacionamento com o cliente, podendo estar a empregar de forma errada a ferramenta.

A ferramenta CRM (Customer Relationship Management), atualmente já faz parte da maioria das organizações, sendo um investimento essencial, uma vez que, hoje em dia, é mais vantajoso manter clientes fidelizados do que alcançar novos clientes.

Os sistemas de CRM organizam-se em um software que reúne os hábitos, as preferências, as necessidades de consumo e as expectativas dos consumidores. Com esses dados em mãos, o empreendedor pode criar uma série de estratégias para agradar o seu público-alvo de forma personalizada. Atualmente há diversas modalidades de sistemas de CRM com diferentes custos, desde gratuitos aos mais caros e complexos, sendo que a 4Best deve tentar perceber qual se adequa melhor ao seu tipo de negócio.

Por outro lado, é visível que apesar da 4Best se tratar de uma empresa de marketing digital, a mesma apresenta grandes lacunas a este nível, isto porque não têm apostado nas redes sociais, nomeadamente no facebook que tem pouca interação e dinamização com os seus consumidores, não tirando o proveito desta rede social, que pode trazer muitas mais-valias para o negócio. Ainda dentro deste ponto, a 4Best poderia apostar muito mais em estratégias de SEO, para se posicionar corretamente nos motores de busca e para ser encontrada na internet com mais facilidade.

A 4Best tendo como a sua área de atuação o Marketing tem que ser um exemplo de bom Marketing para o seu público-alvo, pois só assim terão credibilidade e transmitirão confiança nos seus serviços para o mercado.

Outro problema detetado foi a estagnação das vendas nos últimos anos sendo que a 4Best necessita de estratégias para aumentar o seu volume de negócios.

Assim, ao elaborarmos este estudo é notável a carência de implementação de uma política de comunicação e promoção para a empresa em causa, sendo que os problemas identificados vêm consolidar e justificar a elaboração deste projeto, com o intuito de desenvolver medidas de melhoria da própria empresa, a longo prazo.

Análise do Marketing Mix – 7P's

Produto

A 4Best atua em quatro grandes áreas que se integram e complementam, são elas o Design, a Web, o Marketing e os Media, e dentro de cada área oferece vários serviços.

Serviços:

Design - Logotipos, Manual de Normas, Brochuras, Flyers, Postais, Convites, Decorações de Montras e Viaturas, Catálogos, Stands, Publicidade.

Web - Newsletters, Registo de Domínios, Websites Dinâmicos, SEO, Alojamentos, Plataformas à medida, Android, Responsive Websites, Lojas Online.

Marketing - Adwords, E-mail Marketing, Naming, Gestão de Redes Sociais, Otimização na Web, Web Analytics, Branding, Plano de Marketing e Comunicação.

Media - Press Releases, Clipping, Anúncios Rádio e TV, Assessoria de Imprensa, Portais.

Preço

É na flexibilidade do preço que as estratégias necessárias se refletem. O estabelecimento do preço é crucial, pois a partir desta difícil decisão irá surgir, a verdadeira imagem do produto, o seu posicionamento e simultaneamente, o sucesso do plano de marketing. Em seguida, serão apresentadas tabelas com os serviços que a 4Best oferece e os preços estabelecidos pela mesma para cada um.

Tabela 3 - Preços dos serviços prestados

DESIGN	
Produtos e Serviços	Preços
Desenvolvimento de Logótipo	500€ - 1000€
Linha Gráfica	400€ - 600€
Flyer	200€ - 400€
Brochura	300€ - 900€
Triptico	200€ - 600€
Díptico	150€ - 550€
Layout para Website	400€ - 600€
Layout para Newsletter	100€ - 300€
Sinalética	300€ - 500€
Decoração	400€ - 900€
Publicidade Revista	100€ - 500€
Publicidade Jornal	100€ - 500€
Anúncio Classificado	100€ - 200€
Design Outdoor	200€ - 400€
Postal de Natal	100€ - 200€
Stand	500€ - 1000€
CD - Apresentação	300€ - 900€
Outro	Preço sob consulta

WEB	
Produtos e Serviços	Preços
Newsletter HTML	50€ - 150€
Website em Flash	1300€ - 3300€
Website em Php	3000€ - 6000€
Desenvolvimento de Plataforma	4000€ - 12000€
Envio de Newsletter BD Cliente	50€ - 100€
Envio de Newsletter BD 4Best	250€ - 750€

PACKS DE ALOJAMENTO	
Best4Basic	9,95 €
Best4Mail	12,95 €
4BestGold	14,95 €
4BestPlatinum	19,95 €
4BestCorporate	29,95 €
4BestEnterprise	100 €
Registo de domínio .pt	25 €
Registo de domínio .com	25 €
Registo de outros domínios	20 €
Outro	Preço sob consulta

MARKETING	
Produtos e Serviços	Preços
Plano de Marketing	3000€ - 6000€
Plano de Comunicação	2500€ - 5500€
Assessoria de Imprensa	350€ - 650€
Organização de Evento	3000€ - 6000€
Desenvolvimento de nome para marca/empresa	550€ - 1650€
Outro	Preço sob consulta

MEDIA			
PTFRANCHISING			
Produtos e Serviços	Preços		
Ficha Técnica	300 €		
Destaque de 1ª página	250 €		
Destaque Newsletter	100 €		
Oportunidades de Negócio	100 €		
Banner Superior (728x90 px)	300 €		
Banner Lateral (90x90 px)	150 €		
Banner Lateral (300x250 px)	250 €		
Banner Superior (469x60 px)	150 €		
Banner Lateral (90x90 px)	100 €		
Outro	Preço sob consulta		
SONEGOCIOS			
	1 Mês	2 Meses	6 Meses
Anúncio de Venda	20 €	35 €	100 €
Anúncio de Compra	18 €	30 €	86 €
Anúncio de Participações	18 €	30 €	86 €
Anúncio de Empreendedores	18 €	30 €	86 €
Anúncio no Vida Económica	20 €	30 €	95 €
Outro	Preço sob consulta		
SOIMOVEIS			
	1 Mês	2 Meses	3 Meses
Publicitação de Imobiliária	20 €	35 €	40 €
Anúncio de Venda	30 €	45 €	55 €
Destaque de Anúncio de Venda	15 €	25 €	30 €
Mega Destaque de Anúncio de Venda	100 €	150 €	175 €
Logótipo do Anúncio de Venda	80 €	150 €	200 €
Destaque 1ª Página de Imobiliária	40 €	75 €	100 €
Destaque em Newsletter	100 €	150 €	200 €
Anúncio no Vida Económica	40 €	75 €	100 €
Outro	Preço sob consulta		

Fonte: Própria

Distribuição

A distribuição é a forma como se realizam as trocas entre os produtores e os consumidores, onde envolve a logística e a distribuição, que tornam o produto/serviço acessível aos consumidores.

A 4Best fica localizada na Praceta D. Nuno Álvares Pereira, nº20 DB, 4450-218 Matosinhos, privilegiando de uma localização central junto a área metropolitana do Porto, é fornecida de vários acessos como metro, parques de estacionamento, aeroporto, entre outros. O seu horário de funcionamento é de segunda-feira a sexta-feira, desde as 9:00h às 18:30h, encerrando do 12:30h às 14:00h para almoço.

A entrega do serviço é feita diretamente com o cliente, contudo os franchisados também são distribuidores indiretos dos serviços da 4Best (Master), isto porque muitas vezes um franchisado adquire um cliente mas é a 4Best (Master) que vai produzir o serviço pedido ganhando o franchisado apenas uma comissão.

Existem outros canais distributivos indiretos de contato com o cliente, nomeadamente através da internet, como o próprio website da 4Best e do Grupo Onebiz, e ainda através do facebook.

Promoção

Ao nível da promoção a 4Best não tem investido da melhor forma, mantendo sempre os mesmos meios e formas de comunicação. Sendo uma empresa de marketing e tendo noção que o mercado está sempre em constante mudança, ou seja, onde é necessário ir ajustando as suas estratégias, a 4Best faz uma fraca promoção da marca investindo poucos recursos nesta área, nomeadamente:

- **Publicidade** – Inserção de anúncios em meios de comunicação de massas, nomeadamente, no Jornal Vida Económica e na Rádio Nova Era.
- **Feiras e Exposições** – Participação em feiras e exposições nacionais, nomeadamente, Feira do Empreendedor, Franchising Expo Porto, Feira de Empreendedorismo e Franchising, Cidade do Empreendedor, entre outras.

- **Parcerias** – A 4Best conta com algumas parcerias, em que algumas realizam uma parte do serviço e outras sugerem o nome da 4Best a clientes ou em eventos, por exemplo.
- **Mailings** – Envio de campanhas promocionais para os seus clientes, envio de e-mails para potenciais clientes dando a conhecer a empresa e os seus serviços.
- **Internet** – A 4Best está presente nas redes sociais, nomeadamente, no Facebook, Twitter e LinkedIn mas verifica-se pouca interação em ambas as páginas, contando ainda com um website próprio.

Pessoas

As pessoas, como em qualquer área de negócio, são fundamentais. São elas que fazem a empresa funcionar e são quem transmite a identidade do negócio e o carisma da empresa.

A 4Best é constituída por 5 funcionários sendo que os mesmos possuem habilitações académicas correspondentes à sua atual função dentro da empresa. Todos os funcionários mostram bastante profissionalismo e disponibilidade na realização das tarefas bem como no atendimento e na satisfação de qualquer necessidade dos seus clientes.

Considero que, futuramente, seria crucial implementar um programa de incentivos com o intuito de motivar e satisfazer os funcionários, para que os mesmos melhorem o seu desempenho e qualidade nos serviços prestados. Isto porque se uma empresa quer tornar os seus clientes satisfeitos, a satisfação dos seus funcionários deve então ser considerada como fator predominante, pois a imagem pública de uma empresa de serviços é o seu pessoal de contato.

Evidências Físicas

A 4Best dispõe de duas salas por onde estão distribuídos os colaboradores por áreas, as salas dispõem de boas condições e usufruem dos equipamentos necessários para a realização das tarefas. A 4Best conta ainda com uma receção, e três salas de reuniões que pode ser usada pela 4Best e pelas restantes marcas do Grupo Onebiz. As instalações de modo geral encontram-se limpas e modernas com um ambiente *clean*, e usufruem de ar condicionado em todas as divisões.

Os trabalhadores, aquando do processo de recrutamento, são avaliados não só quanto às suas habilitações literárias, mas mais importante ainda quanto à sua aparência, simpatia e educação.

Os funcionários não têm fardas, ou seja, normalmente andam vestidos de forma casual e informal. Aqui considero que seria importante haver uniformização no estilo de vestuário, e uma vez que os colaboradores estão quase sempre em reuniões com clientes e potenciais clientes considero que seria importante terem um estilo formal no local do trabalho para apelarem ao profissionalismo.

Processos

Por se tratar de uma rede de franchising, a marca tem um método standard para o atendimento de clientes, pelo que exista uma uniformização de procedimentos. Para que possa existir essa uniformização, foram elaborados guiões detalhados para as diversas situações com todo o tipo de informação e que direção as colaboradoras devem seguir aquando do atendimento de um cliente.

Os processos para realizarem reuniões com potenciais clientes para dar a conhecer a empresa, são: o primeiro passo é o envio de um e-mail com uma breve apresentação, caso não se obtenha resposta o segundo passo é ligar e tentar agendar uma reunião presencial ou via Skype.

Para gerirem problemas ou dificuldades dos clientes, o procedimento adotado é o envio obrigatório de um e-mail com os detalhes todos por parte dos clientes para um e-mail específico da empresa, de forma a ficar tudo registado e de ser mais fácil gerirem os problemas a resolver.

4.3. Análise SWOT

A análise SWOT (*Strengths, weaknesses, opportunities and threats*) é um modelo onde são analisados e detetados os pontos fortes e fracos relativos ao interior da empresa, e as oportunidades e ameaças relativas ao meio envolvente à empresa. Esta análise serve como um diagnóstico pormenorizado que possibilita à empresa fazer a previsão da situação, definindo as condições fundamentais que servem de base ao lançamento de

estratégias de longo prazo, que permitam o sucesso da empresa na sua atividade no mercado.

➤ **Pontos Fortes e Pontos Fracos**

Com os dados observados relativamente a empresa em estudo, é possível mencionar os seus pontos fortes, assim como os seus pontos fracos. Com a deteção destes mesmos pontos podemos melhorar os serviços da empresa, aumentando a satisfação dos clientes através da manutenção dos pontos fortes com a realização de ações e melhorando os seus pontos fracos identificados apontando soluções viáveis para os mesmos.

Tabela 4 - Pontos Forte e Fracos

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<p><u>Recursos humanos com formação académica e profissional</u>, contando com uma vocação clara para o sucesso do negócio</p>	<p><u>Fraco atendimento personalizado</u> com foco no cliente e no mercado, verificando-se assim um ponto a corrigir, visto que cada vez é mais importante o tratamento dado a cada tipo de cliente.</p>
<p><u>Conhecimento técnico, criatividade e inovação</u>, adquirido através de anos de experiência no setor.</p>	<p><u>Forte concorrência no mercado</u>, devido à existência de uma grande quantidade de empresas com serviços iguais ou semelhantes. Assim, é importante diferenciarmo-nos das restantes empresas do mercado, acrescentando valor para o cliente.</p>
<p><u>Capacidade de complementaridade com outros serviços</u> das restantes marcas que fazem parte do Grupo Onebiz (Teamvision, Esinow, Acountia, Elevus, NBB, Exchange, EZ Trade Center, Sensil, entre outras).</p>	<p><u>Redes Sociais pouco interativas</u>, sendo uma empresa de marketing digital a sua dinamização e promoção online é muito insuficiente, ou seja, a 4Best deveria ser um bom exemplo dos serviços que oferece, podendo neste caso estar a prejudicar a sua imagem e credibilidade no mercado.</p>
	<p><u>Fraca promoção nacional dos serviços</u>, ausência de uma estratégia integrada e planeada da oferta existente.</p>

Fonte: Própria

➤ Oportunidades e Ameaças

Na tabela abaixo, foram observadas e avaliadas detalhadamente as oportunidades e ameaças referentes a análise externa da empresa. Verifica-se que a análise realizada detém dados relevantes para a concretização do plano de marketing e comunicação da empresa, tendo em conta vários fatores do meio envolvente em que a mesma está inserida.

Tabela 5 - Oportunidades e Ameaças

Oportunidades	Ameaças
<u>Evolução das novas tecnologias</u> , o que possibilita a divulgação e execução dos serviços através de novas plataformas, e de forma mais económica.	<u>Crise económica e financeira</u> global, que pode afetar significativamente o negócio, uma vez que as empresas deixam de investir tanto no marketing.
<u>Alargar a linha de produtos e serviços</u> complementares aos já oferecidos, de forma a responder às necessidades dos consumidores.	<u>Introdução de melhores e mais serviços pela concorrência</u> , a preços mais competitivos.
<u>Aumento dos níveis de confiança na economia portuguesa. Por parte das empresas e dos consumidores.</u>	<u>Maior exigência e elevado grau de sofisticação</u> na escolha por parte dos consumidores, o que pode ser um obstáculo.
<u>Possibilidade de estabelecer alianças estratégicas</u> com entidades e eventos da região Norte, ou a nível nacional, de forma a aumentar a visibilidade do negócio.	<u>Tecnologias de Informação permitem maior facilidade de pesquisa e comparação</u> , é necessário estar presente nas várias plataformas online e ter em conta a oferta da concorrência.

Fonte: Própria

4.4. Segmentação, Target e Posicionamento

A segmentação da 4Best é baseada em quatro variáveis:

1. Variável Geográfica: a nível nacional.

2. Variável Demográfica: pequenas e médias empresas, e empresários em nome individual.

3. Variável Psicográfica: Indivíduos/Empresas informadas, que ambicionam crescer e se diferenciar no mercado, aumentar a notoriedade da sua marca/negócio, obter melhorias nos resultados da sua empresa e acima de tudo que querem apostar na qualidade e inovação.

4. Variável Comportamental: Indivíduos/Empresas que procuram serviços de consultoria em Marketing de proximidade, com intuito de aumentarem os seus resultados.

O *target* da 4Best são as pequenas e médias empresas, e empresários em nome individual que estejam a iniciar uma atividade de negócio ou que já estejam ingressados no mercado e que tencionem apostar no Marketing, na Web, no Design ou nos Media na sua atividade.

Assim, a 4Best atua para dois públicos-alvo:

- Cliente particular: empresários que trabalham em nome próprio;
- Cliente empresarial: pequenas e médias empresas.

O posicionamento da 4Best é o de uma empresa que desenvolve soluções à medida das necessidades de cada cliente, não utilizando *templates* e nada pré-feito.

A 4Best posiciona-se de forma diferente porque não vê cada projeto como um projeto meramente tecnológico, mas tenta sempre elaborar e operacionalizar estratégias com soluções de comunicação. Todos os projetos são resultado das estratégias previamente definidas pela empresa, pela estrutura do mercado, e como complemento de todos os outros meios que a empresa poderá utilizar para promover a marca. A definição da estratégia de promoção do website da empresa, tem sempre de ter em conta as tecnologias web e os media que já foram ou são utilizados pela própria empresa. A 4Best cria websites sempre de acordo com a identidade da empresa, e tendo em conta os seus recursos.

4.5. Objetivos de Marketing

Fixar objetivos a atingir é essencial para que se definam as estratégias e o percurso a seguir. Estes mesmos objetivos devem ser realistas, concretos e mensuráveis definindo a orientação da atividade da empresa, mas também, servindo de base de controlo e avaliação das estratégias programadas.

Os objetivos apresentados têm em conta a análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças detetadas anteriormente e são projetados para um período de um ano, sendo sempre necessário o seu controlo e monitorização.

São apresentados os seguintes objetivos para a 4Best:

A nível quantitativo:

- Aumentar o número de vendas em 10%;
- Aumentar o número de clientes em 5%.

A nível qualitativo:

- Aumentar a visibilidade e notoriedade da marca no mercado;
- Manter os clientes fidelizados.

4.6. Estratégia

Para que os objetivos estabelecidos anteriormente possam ser cumpridos, é importante que a empresa defina a sua estratégia face à sua atuação no mercado, bem como a estratégia face aos serviços, tendo como horizonte temporal o ano de 2017/2018.

Segundo Ansoff (1965), a estratégia é vista como um conjunto de normas de decisão que orientam o comportamento de uma empresa no alcance dos seus objetivos.

Assim sendo, a estratégia de crescimento da 4Best terá como fundamento a penetração no mercado e o desenvolvimento de novos produtos (Tabela 2). Em relação a estratégia de penetração no mercado, o objetivo será vender os produtos existentes em um mercado existente, ou seja, pretende-se desenvolver uma estratégia para aumentar a sua presença onde ela já atua, através de promoções, fidelizações de clientes, entre outros.

Por outro lado, a estratégia de desenvolvimento de produtos sugere o desenvolvimento de novos produtos em mercados existentes, que pode ser feito por meio de aperfeiçoamento do produto e de melhorias tecnológicas, otimizando o seu portfólio, como por exemplo apresentar pacotes *low cost*.

Pretende-se então que estas estratégias tragam crescimento à marca sempre numa perspetiva de penetração no mercado e apostando no segmento do público-alvo com o objetivo de aumentarem as vendas e, conseqüentemente, a notoriedade da marca.

Tabela 6 - Matriz Ansoff, Estratégias de crescimento

	Serviços/Produtos Existentes	Serviços/Produtos Novos
Mercados Existentes	Penetração no mercado	Desenvolvimento de produtos
Mercados Novos	Alargamento do mercado	Diversificação

Fonte: Própria

4.7. Programas de Ação - Implementação do Marketing - Marketing Mix

Após todo o estudo e análise efetuada, através da aplicação de questionários aos clientes, entrevistas, observação direta e acesso a dados secundários, é possível definir diversas táticas a implementar ao nível do marketing mix. Sendo que a 4Best está englobada na vertente de serviços, serão desenvolvidas táticas visando os 7 P's.

Os programas de ação foram definidos para o ano de 2018, de Janeiro a Dezembro.

Tabela 7 - Plano de Ação - Produto

Marketing Mix	Ação	Responsável
Produto (A)	1. Melhoramento da qualidade dos produtos/serviços oferecidos.	Brand Manager (João Ferreira)
	2. Criar uma linha de produtos/serviços <i>Premium</i> .	Brand Manager (João Ferreira)
	3. Criar uma gama de pacotes <i>low cost</i> .	Consultora (Helena D.)

Fonte: Própria

Tabela 8 - Plano de Ação - Preço

Marketing Mix	Ação	Responsável
Preço (B)	1. Desenvolver preços especiais para os clientes em dias específicos, como campanhas de aniversários, campanha de natal, entre outras.	Consultora (Helena D.)
	2. Criar um programa de indicação, em que a empresa ofereça, por exemplo, um vale de 20% de desconto aos clientes da 4Best que indicarem um novo cliente.	Brand Manager (João Ferreira)
	3. Criação do produto/serviço do mês, que terá 20% de desconto, aqui poderão optar por serviços que não tem tanta saída e as redes sociais são cruciais para ajudar na divulgação.	Consultora (Helena D.)

Fonte: Própria

Tabela 9 - Plano de Ação - Distribuição

Marketing Mix	Ação	Responsável
Distribuição (C)	1. Elaboração de parcerias e protocolos com empresas que ofereçam serviços complementares aos da 4Best.	Brand Manager (João Ferreira)
	2. Participação em feiras e exposições nacionais, de forma a angariar clientes, como a Feira "The eShow Lisboa", BTL, Cidade do Empreendedor, Feira da ANJE, entre outras.	Brand Manager (João Ferreira)

Fonte: Própria

Tabela 10 - Plano de Ação - Promoção

Marketing Mix	Ação	Responsável
Promoção (D)	1. Criar parcerias estratégicas com entidades que organizem grandes eventos locais e nacionais, de modo a que promovam os nossos serviços, como por exemplo FIL, Exponor, Exposalão, Nera, ICEP Portugal.	Brand Manager (João Ferreira)

<p>2. Criar um vídeo promocional da empresa, com uma breve apresentação da história da empresa, quais os serviços que oferece, apresentação das instalações e equipa.</p>	<p>Designer (Joana Silva)</p>
<p>3. Aderir a rede social Instagram.</p>	<p>Consultora (Helena D.)</p>
<p>4. Pedir feedback de clientes ou casos de sucesso para partilhar nas redes sociais (Facebook, Twitter, LinkedIn e Instagram) e no website, com o intuito de aumentar a confiança e credibilidade da marca no mercado.</p>	<p>Consultora (Helena D.)</p>
<p>5. Criação do menu "Testemunhos" no website.</p>	<p>Programador (Gabriel C.)</p>
<p>6. Criar um blogue da empresa com conteúdo relevante, como textos com recomendações de marketing para as empresas, análise do mercado do marketing digital em Portugal, a importância do marketing digital para as organizações, entre outras.</p>	<p>Designer (Joana Silva)</p>
<p>7. Realizar passatempos ou sorteios no Facebook e Instagram que incentivem ao like e partilha da página, com o intuito de aumentar o número de seguidores e a visibilidade da marca nas redes sociais.</p>	<p>Consultora (Helena D.)</p>
<p>8. Estabelecer um cronograma para partilha de conteúdos relevantes em todas as redes sociais, com o intuito de dinamizar a página e aumentar as interações com o público-alvo.</p>	<p>Consultora (Helena D.)</p>
<p>9. Apostar na criação de anúncios otimizados e segmentados tanto nas redes sociais como nos motores de busca, como por exemplo o Google, recorrendo às ferramentas <i>Google Adwords</i> e <i>Pay per Click</i> de forma a captar novos clientes e de fazer crescer o próprio negócio. Assim, para as palavras-chaves sugiro: Marketing Digital, Consultoria em Marketing, Marketing Porto, 4Best, Desenvolvimento de sites e para o <i>Pay per Click</i>, sugiro que a empresa comece com um orçamento de até 10 euros por dia.</p>	<p>Programador (Gabriel C.)</p>
<p>10. Criar flyers atualizados com a apresentação da empresa e a identificação dos serviços oferecidos.</p>	<p>Designer (Joana Silva)</p>

	11. Apostar em anúncios de publicidade, como em Revistas de Negócios, Jornais e Rádios a nível nacional. (Exemplo: Jornal de Negócios, Revista Negócios & Franchising, Revista Visão, Jornal Público.	Brand Manager (João Ferreira)
	12. Realizar trabalho publicitário envolvendo a divulgação da empresa em diversos pontos, principalmente na região norte, como por exemplo: distribuição de flyers em balcões de organizações estratégicas, assim como nos balcões da Exponor, ou em outros pontos que considerem estratégicos.	Brand Manager (João Ferreira)

Fonte: Própria

Tabela 11 - Plano de Ação - Pessoas

Marketing Mix	Ação	Responsável
Pessoas (E)	1. Implementar um sistema de avaliação de colaboradores, com incentivos e prémios.	Brand Manager (João Ferreira)
	2. Reunião anual ou semestral de colaboradores para fazerem reflexão e observarem o que podem melhorar.	Brand Manager (João Ferreira)
	3. Apostar na formação contínua dos Recursos Humanos nas diversas áreas do Marketing, Design e Programação de forma a estarem sempre atualizados e com o intuito de aumentar a qualidade e inovação dos serviços oferecidos.	Brand Manager (João Ferreira)

Fonte: Própria

Tabela 12 - Plano de Ação - Evidências Físicas

Marketing Mix	Ação	Responsável
Evidências Físicas	1. Uso de vestuário formal no local de trabalho	Brand Manager (João Ferreira)

Fonte: Própria

Tabela 13 - Plano de Ação - Pessoas

Marketing Mix	Ação	Responsável
Processos	1. Eliminar e prevenir erros causados pelo sistema informático recorrentes	Programador (Gabriel C.)
	2. Elaborar um processo de comunicação interna que permita a minimização de falhas na entrega do serviço e o aumento da qualidade do serviço prestado	Brand Manager (João Ferreira)

Fonte: Própria

4.8. Calendarização

A calendarização proposta (tabela 3) está prevista para o período de um ano (12 meses), que terá início em Janeiro de 2018 e engloba todas as estratégias definidas anteriormente nos programas de ação. Os códigos apresentados na seguinte tabela referem-se a A (Produto), B (Preço), C (Distribuição), D (Promoção), E (Pessoas), F (Evidências Físicas) e G (Processos) seguindo-se o número referente à ação.

Tabela 14 - Calendarização

	2018											
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Produto (A)	A.1		A.2			A.3						
Preço (B)	B.3			B.1			B.2					
Distribuição (C)			C.1						C.2			
Promoção (D)	D.4	D.1				D.3						
	D.9	D.8	D.10	D.5	D.6		D.2	D.11		D.12		D.7
Pessoas (E)	E.2			E.1		E.3						
Evidências Físicas (F)		F.1										
Processos (G)									G.1		G.2	

Fonte: Própria

4.9. Orçamento

A seguinte tabela referente ao orçamento identifica os gastos previstos que a empresa terá com a implementação do plano de marketing, tendo em conta as ações de marketing mix que exigem investimento.

Tabela 15 - Orçamentação

Ações que exigem orçamento	Orçamento previsto
Participação em feiras e exposições	Até 2000€
Anúncios segmentados no Facebook	3€ x 365 dias = 1,095€
Google Adwords (Compra de Keywords)	380 €
Pay Per Click	10€ x 365 dias = 3,650€
Passatempos online	200€
Impressão de 1000 flyers	30€
Anúncios de publicidade (Jornal, Revista ou Rádio)	Até 500€
Formação dos Recursos Humanos	1000€
	Total previsto: 8.855,00 €

Fonte: Própria

Portanto, a tabela 4 apresenta o investimento estimado para cada ação de marketing prevista para o ano de 2018, perfazendo um total de 8.855,00 €.

É de referir, que em algumas ações deu-se um montante máximo a gastar, sendo que o Brand Manager deverá controlar os gastos e ajustar-se ao montante disponível para cada ação, de modo a não ultrapassar o valor em causa.

Assim, o Brand Manager terá como responsabilidade atualizar o orçamento, sempre que uma ação é executada, e verificar se os custos com a implementação das respetivas ações não ultrapassam o valor orçamentado, caso surjam desvios será necessário ajustar as ações ao respetivo orçamento.

4.10. Controlo e Monitorização

O plano de marketing e comunicação proposto para a 4Best, deve ser acompanhado continuamente pelos membros designados para o processo, nomeadamente pelo *Brand*

Manager. No caso de se verificar mudanças quer a nível interno ou externo à empresa devem ser efetuadas atualizações no plano. Devem também ser acompanhadas as tendências do mercado, verificando se as ações implementadas vão ao encontro das mesmas.

No controlo do plano de marketing, é de extrema importância a verificação das ações nas datas de execução, conformando os resultados esperados. No que concerne aos planos de ação, deve ser verificado se todas as estratégias foram concretizadas nas datas propostas e se os custos com a implementação dos respetivos planos não ultrapassam o valor orçamentado, caso surjam desvios ou imprevistos, será necessário ajustar as ações delineadas e, conseqüentemente os orçamentos e calendarização.

É também relevante a concretização de reuniões periódicas com os colaboradores, com o intuito de expor a situação atual da empresa e os seus objetivos futuros.

Neste sentido, o controlo das atividades de Marketing será efetuado da seguinte forma: 1) Realização de Auditorias (Auditoria de Perceções e *Social Responsibility*); 2) Medição do volume de vendas, margem de lucro e aumento da percentagem de clientes; 3) Cada funcionário destacado para a implementação das táticas terá a responsabilidade de as acompanhar e garantir a sua correta implementação; 4) Realização e aplicação de questionários de satisfação aos clientes.

5. Conclusão

A concretização do presente trabalho final de mestrado proporcionou um maior domínio dos conceitos abordados ao longo do projeto, elucidando a relevância de existir um planeamento estruturado das ações de uma organização que garantam o seu sucesso.

As quatro questões de investigação identificadas para o presente plano de marketing foram:

- 1) Quais os procedimentos a ter para melhorar a performance da empresa garantindo a qualidade do serviço prestado?;
- 2) Quais os pontos fortes e fracos da 4Best?;
- 3) Qual a estratégia de marketing a ser aplicada no presente projeto?
- 4) Quais as estratégias de marketing-mix operacional, para o ano de 2018?.

A metodologia utilizada revelou ser adequada ao plano de marketing, e os dados quantitativos e qualitativos recolhidos possibilitaram dar resposta às problemáticas em questão.

Para a primeira questão, apesar dos colaboradores terem formação na área em que atuam, demonstrou-se fundamental uma forte aposta na formação contínua dos mesmos de forma a garantir que todos os procedimentos sejam realizados corretamente, uniformemente e com a máxima qualidade, a implementação de um sistema de avaliação de colaboradores, com incentivos e prémios com o intuito de aumentar os níveis de qualidade dos serviços. O acompanhamento da satisfação dos clientes com a realização de *follow ups* contínuos durante todos os processos, e a elaboração de um processo de comunicação interno (minimizando as falhas) que irão permitir uma melhor performance da empresa garantindo uma qualidade de serviço bastante superior. A aplicação do modelo SERVQUAL foi bastante importante para ter uma perceção da perspetiva do cliente relativamente à 4Best e em que aspetos é que é necessário realizar melhorias.

Em relação às forças da empresa, verificou-se que os recursos humanos têm formação académica e profissional, conhecimento técnico, criatividade e inovação, adquiridos através de anos de experiência no setor, e capacidade de complementaridade com outros serviços das restantes marcas que fazem parte do Grupo Onebiz. Por outro lado, ao nível das fraquezas, a empresa revela um fraco atendimento personalizado, forte concorrência no mercado, redes sociais pouco interativas e fraca promoção nacional dos serviços.

Face a estratégia de marketing para a 4Best, foram definidas a estratégia de penetração no mercado e o desenvolvimento de novos produtos. Em relação a estratégia de penetração no mercado, o objetivo será vender os produtos existentes em um mercado existente, enquanto que a estratégia de desenvolvimento de produtos sugere o desenvolvimento de novos produtos em mercados existentes (ex: pacotes *low cost*).

Com base nas conclusões retiradas, e tendo sempre em conta as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que resultaram tanto da auditoria externa como interna, foram sugeridas ações capazes de sustentar os objetivos de marketing delimitados para o ano de 2018.

Assim, algumas das ações passam pela criação de pacotes *Low Cost* e serviços *Premium*, desenvolver preços especiais para os clientes em dias específicos (ex: campanha de aniversário), criar um programa de indicação em que a empresa ofereça, por exemplo, um vale de 20% de desconto aos clientes da 4Best que indicarem um novo cliente, criação do produto/serviço do mês em que o mesmo terá 20% de desconto, elaboração de parcerias e protocolos com empresas que ofereçam serviços complementares, participação em feiras e exposições nacionais, criar um vídeo promocional da empresa, aderir ao *Instagram*, realizar passatempos ou sorteios nas redes sociais, criação de anúncios otimizados e segmentados tanto nas redes sociais como nos motores de busca, como por exemplo o Google, recorrendo às ferramentas *Google Adwords* e *Pay per Click*, elaborar um processo de comunicação interna que permita a minimização de falhas na entrega do serviço e o aumento da qualidade do serviço prestado.

De futuro é crucial que a 4Best reveja as estratégias de Marketing definidas através de uma nova auditoria de Marketing, percebendo as mutações que possam ter surgido no mercado e qual o impacto que este plano de ação teve. Posteriormente deve formalizar novamente o planeamento de Marketing. A elaboração de um Plano de Comunicação Integrado, que seja consistente com o plano desenvolvido, é a próxima etapa a realizar.

Em suma, os objetivos propostos para este projeto foram alcançados, adquiriu-se conhecimento sobre conceitos essenciais para a elaboração do mesmo e, por último, foram postos à prova conhecimentos e capacidade de trabalho que foram adquiridos ao longo desta fase académica.

Referências Bibliográficas

- Agência Lusa. (Maio de 2015). PS mantém eliminação da sobretaxa de IRS e descida do IVA da restauração. *Diário de Notícias*. Obtido em 7 de Agosto de 2017, de http://www.dn.pt/politica/interior.aspx?content_id=4579219
- Agência Lusa. (Julho de 2016). Uso das redes sociais em Portugal triplicou em sete anos, mas empresas utilizam-nas pouco. *Observador*. Obtido em 11 de Agosto de 2017, de <http://observador.pt/2016/06/29/uso-das-redes-sociais-em-portugal-triplicou-em-sete-anos-mas-empresas-utilizam-nas-pouco/>
- Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal. (Março de 2017). *PortugalFichaPais.pdf*. Obtido em 2 de Agosto de 2017, de Portugal Global: <http://www.portugalglobal.pt/PT/Biblioteca/LivrariaDigital/PortugalFichaPais.pdf>
- American Marketing Association. (12 de Julho de 2013). *Definition of Marketing*. Obtido em 2017, de American Marketing Association: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>
- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate Strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion*. New York: McGraw-Hill.
- Banco de Portugal. (Julho de 2017). BdP: Atividade económica cresce ao ritmo mais rápido em quase 17 anos. *Jornal de Negócios*. Obtido em 4 de Agosto de 2017, de <http://www.jornaldenegocios.pt/economia/conjuntura/detalhe/bdp-atividade-economica-cresce-ao-ritmo-mais-rapido-em-quase-17-anos>
- Banco de Portugal. (Julho de 2017). Capitalização das empresas portuguesas nunca foi tão alta. *Jornal de Negócios*. Obtido em 4 de Agosto de 2017, de <http://www.jornaldenegocios.pt/economia/conjuntura/detalhe/capitalizacao-das-empresas-portuguesas-nunca-foi-tao-alta>
- Banco de Portugal. (Julho de 2017). Forte aumento das importações atira Portugal para défice externo. *Jornal de Negócios*. Obtido em 5 de Agosto de 2017, de <http://www.jornaldenegocios.pt/economia/conjuntura/detalhe/forte-aumento-das-importacoes-atira-portugal-para-defice-externo>
- Blythe, J., & Megicks, P. (2010). *Marketing planning: strategy, environment and context*. (H. Hall, Ed.) Financial Times/Prentice.
- Boone, L. E., & Kurtz, D. L. (2001). *Contemporary Marketing* (Vol. X). Orlando: Harcourt.
- Caetano, J., & Andrade, S. (2003). *Marketing & Internet - Princípios Fundamentais*. Lisboa: Edições Técnicas.
- Caro, A. (2010). *Comportamento do Consumidor e a Compra Online: uma análise multicultural*. Tese (Pós-Graduação). Universidade de São Paulo.
- Cintra, F. C. (2009). *Marketing Digital: A Era da Tecnologia Online* (Vol. X). Universidade de Franca, São Paulo, Brasil: Investigação.
- Cohen, W. A. (2005). *The marketing plan*. Califórnia: John Wiley & Sons.
- Crisóstomo, P. (Janeiro de 2015). Portugal voltou aos níveis de pobreza de há dez anos. *Público*. Obtido em 22 de Julho de 2017, de <http://www.publico.pt/sociedade/noticia/portugal-voltou-aos-niveis-de-pobreza-de-ha-dez-anos-1684583>

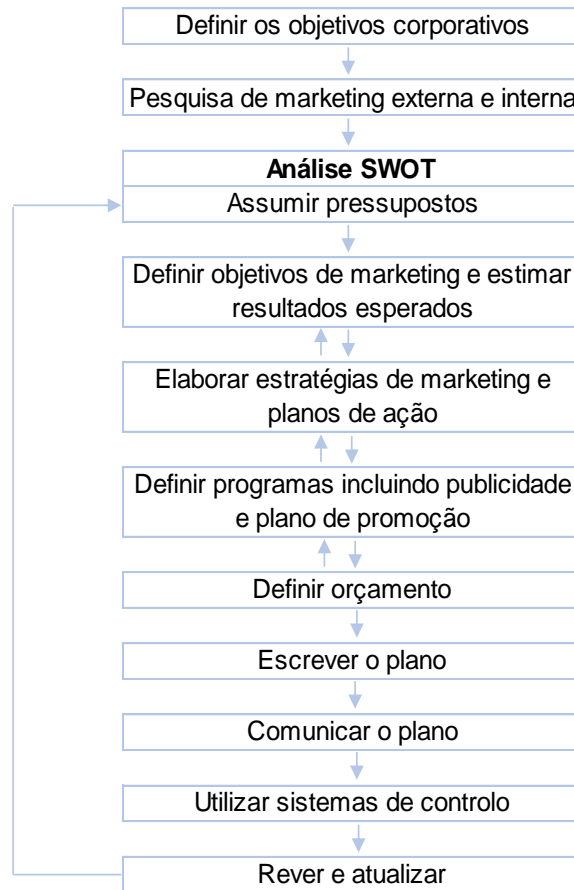
- Dias, S. (2006). *Gestão de Marketing*. São Paulo: Saraiva.
- Federação Internacional de Educação. (2014). *Política Reivindicativa_2014_2015_10set14.pdf*. Obtido em 8 de Agosto de 2017, de Federação Internacional de Educação: http://www.fne.pt/upload/UGT/Politica_Reivindicativa_2014_2015_10set14.pdf
- Ferreira, M., Reis, N., & Serra, F. (2009). *Marketing para Empreendedores e Pequenas Empresas*. Lisboa: Lidel.
- Garretson, R. (2008). *Future tense: The global CMO - A report from the Economist Intelligence Unit*. The Economist.
- Gianesi, I. G., & Corrêa, H. L. (1996). *Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente*. São Paulo: Atlas.
- Gronroos, C. (1984). A Service Quality Model and its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, XVII, 36-44.
- Grupo Marktest. (Julho de 2016). *Estudo Bareme Internet: 5,7 milhões de utilizadores de Internet em Portugal*. Obtido em 11 de Agosto de 2017, de Grupo Marktest: <http://www.marktest.com/wap/a/n/id~20da.aspx>
- Instituto Nacional de Estatística. (Novembro de 2015). *Sociedade da Informação e do Conhecimento - Inquérito à Utilização de Tecnologias da Informação e da Comunicação nas Empresas*. Obtido em 9 de Agosto de 2017, de Instituto Nacional de Estatística: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=224732343&DESTAQUESmodo=2
- Instituto Nacional de Estatística. (Junho de 2017). *Estimativas Mensais de Emprego e Desemprego*. Obtido em 4 de Agosto de 2017, de Instituto Nacional de Estatística: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=281091763&DESTAQUESmodo=2
- Instituto Nacional de Estatística. (Julho de 2017). Exportadoras já geram mais 35% do volume de negócios das empresas portuguesas. *Jornal de Negócios*. Obtido em 4 de Agosto de 2017, de <http://www.jornaldenegocios.pt/economia/conjuntura/detalhe/exportadoras-ja-geram-mais-35-do-volume-de-negocios-das-empresas-portuguesas>
- Instituto Nacional de Estatística. (Julho de 2017). ISEG: PIB terá crescido 2,8% com consumo a compensar exportações. *Jornal de Negócios*. Obtido em 4 de Agosto de 2017, de <http://www.jornaldenegocios.pt/economia/conjuntura/detalhe/iseg-pib-tera-crescido-28-com-consumo-a-compensar-exportacoes>
- Instituto Nacional de Estatística. (Julho de 2017). Taxa de inflação recua em Junho para mínimo do ano. *Jornal de Negócios*. Obtido em 4 de Agosto de 2017, de <http://www.jornaldenegocios.pt/economia/conjuntura/detalhe/taxa-de-inflacao-recua-em-junho-para-minimo-do-ano>
- Kitchen, P. J., & Burgmann, I. (2010). Integrated Marketing Communication. *Wiley International Encyclopedia of Marketing*, 1-23.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Princípios de marketing*. New Jersey: Pearson Education.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2011). *Principles of Marketing* (14^a ed.). Boston: Pearson Prentice Hall.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Principles of Marketing* (15ª ed.). Essex: Pearson Education.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., & Wong, V. (1999). *Principles of Marketing* (2ª ed.). New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Lambin, J. J. (2000). *Marketing Estratégico*. Portugal: McGraw-Hill.
- Las Casas, A. L. (2002). *Marketing de serviços* (3ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Lewis, P., Saunders, M., & Thornhill, A. (2012). *Research methods for business students* (6ª ed.). UK. London: Pearson Education.
- Limeira, T. M. (2003). *E-marketing - O marketing na internet com casos brasileiros*. São Paulo: Saraiva.
- Lovelock, C. (1983). Classifying services to gain strategic marketing insights. *Journal of Marketing*, 47, 9-20.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2011). *Services Marketing: People, Technology, Strategy (Global Edition)*. Pearson Education.
- Lovelock, C., & Yip, G. (1996). Developing Global Strategies for Service Businesses. *California Management Review*, 38, 64-86.
- Malhontra, N. K., & Birks, D. F. (2007). *Marketing research- An applied approach- European edition* (3ª ed.). Harlow: Prentice Hall.
- McDonald, M. (2008). *On Marketing Planning*. London and Philadelphia: Kogan Page Limited.
- McDonald, M., & Wilson, H. (2007). *Marketing plans: How to prepare them, how to use them*. Oxford: John Wiley & Sons.
- Meng, X. (2009). Developing Model of E-commerce E-marketing. Proceedings of the 2009 International Symposium on Information Processing . *Academy Publisher*, 225-228.
- Nickels, W. G., & Wood, M. B. (1999). *Marketing: relacionamento, qualidade e valor*. Rio de Janeiro: LCT.
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1991). Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Retailing*, 64-67.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49, 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64, 12-40.
- Perry, C., & Gummesson, E. (2004). Action research in marketing. *European Journal of Marketing*, 310-320.
- Rádio Renascença. (2016). *OE 2017. O que poderá mudar na minha vida?* Obtido em 12 de Setembro de 2017, de Rádio Renascença: http://rr.sapo.pt/noticia/65135/oe_2017_o_que_vai_mudar_na_minha_vida
- Saunders, M., Lewis, P., & Thorhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students* (5ª ed.). Edinburgh Gate & Essex: Pearson Education Limited.

- Stubbs, D. (Agosto de 2017). JPMorgan: Portugal ainda é uma das economias mais vulneráveis. *Jornal de Negócios*. Obtido em 6 de Agosto de 2017, de <http://www.jornaldenegocios.pt/economia/conjuntura/detalhe/jpmorgan-portugal-ainda-e-uma-das-economias-mais-vulneraveis>
- Téboul, J. (1999). *A era dos serviços: uma nova abordagem de gerenciamento*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Westwood, J. (2002). *The marketing plan - A step by step guide* (3ª ed.). Londres: Kogan Page.
- Westwood, J. (2013). *How to write a marketing plan*. London, Philadelphia: Kogan Page.
- Wilson, H. N. (2004). Towards rigour action research: a case study in marketing planning. *European Journal of Marketing*, , 378-400.
- Wood, M. (2010). *Essential guide to marketing planning* . Harlow: Financial Times Prentice Hall.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1985). Problems and strategies in services marketing. *The Journal of Marketing*, 33-46.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1988). Communication and control processes in the delivery of service quality. *The Journal of Marketing*, 35-48.
- Zheitaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1993). The nature and determinants of customer expectations of service. *Journal of the academy of Marketing Science*, 1-12.

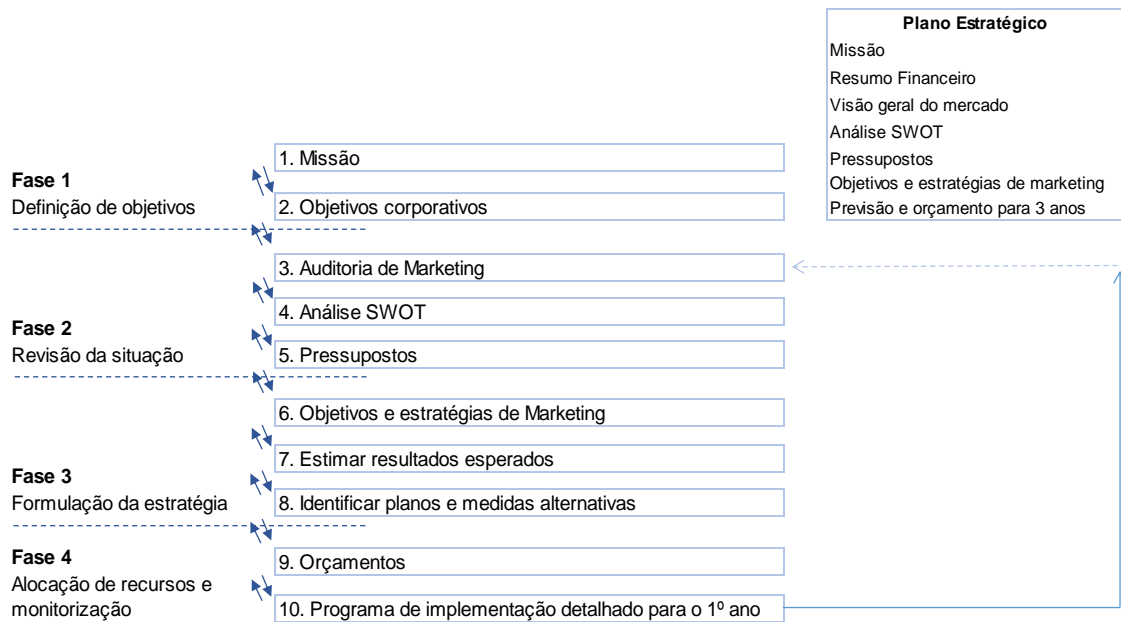
ANEXOS

Anexo 1 – Processo do Plano de Marketing de Westwood



Fonte: Adaptado de Westwood (2002), p. 21

Anexo 2 – Processo do Plano de Marketing de McDonald



Fonte: Adaptado de McDonald (2008), p. 39

Anexo 3 – Processo do Plano de Marketing de Wood

1. Sumário Executivo
2. Situação Atual do Marketing
3. Análise SWOT
4. Segmentação, Targeting e Posicionamento
5. Objetivos e Questões
6. Estratégia de Marketing
7. Programas de Marketing
8. Orçamento (planos financeiros)
9. Métricas e Controlo da Implementação

Fonte: Adaptado de Wood (2010), p. 15

Anexo 4 – Processo do Plano de Marketing de Kotler & Armstrong

1. Sumário Executivo	Resumo breve de principais objetivos e recomendações.
2. Situação Atual do Marketing	Descrição do <i>target</i> do mercado e o posicionamento da empresa, informação sobre o mercado, desempenho do produto, concorrência e distribuição.
3. Análise das Ameaças e das Oportunidades	Apresentação das principais ameaças e oportunidades que o produto poderá enfrentar para ajudar os gestores a antecipar acontecimentos positivos e negativos que poderão ter impacto na empresa e nas suas estratégias.
4. Objetivos e Questões Essenciais	Definição dos objetivos de marketing que a empresa gostaria de alcançar durante o período de realização do plano e discussão das questões que podem afetar as conquistas pretendidas.
5. Estratégia de Marketing	Apresentação de um quadro geral relativo às estratégias específicas para o mercado-alvo, posicionamento e os níveis de despesas com marketing.
6. Programas de Ação	Descreve como as estratégias de marketing são transformadas em programas de ação específicos que respondem às seguintes questões: O que será feito? Quando será feito? Quem será responsável? Quanto irá custar?
7. Orçamento	Determina um orçamento de marketing que é essencialmente um relatório de lucros e perdas projetados. Mostra a receita e custos esperados (a diferença entre eles é o lucro previsto).
8. Controlo	Apresenta o controlo que será usado para monitorizar o progresso do plano, permitindo ao gestor de topo rever os resultados da implementação e identificar os produtos que não atingem as metas. Inclui mensurações do investimento de marketing.

Fonte: Adaptado de Kotler e Armstrong (2011), p. 55

Anexo 5 – Guião da Entrevista ao *Brand Manager* da 4Best

1. Empresa

Qual a história da empresa?

Qual a missão e a visão da empresa?

Como é constituída a empresa? Quem são os sócios?

Quem é o responsável do marketing?

2. Fornecedores

A 4Best possui fornecedores de serviços? Quem são e quais são os serviços oferecidos?

Existem problemas com os fornecedores? Qual o grau de dependência?

3. Intermediários

Como é feita a distribuição dos serviços da 4Best?

Quais os canais utilizados? Quem são os intermediários?

Existem intermediários financeiros?

4. Concorrentes

Quem consideram ser os principais concorrentes da 4Best?

5. Públicos (financeiro, governamental e interno)

Existe algum público financeiro que teve impacto na capacidade da empresa alcançar os seus objetivos?

6. Clientes

Qual é o principal target da 4Best?

Segmento onde atua?

7. Posicionamento

Qual o posicionamento atual? Qual o pretendido?

8. Recursos Humanos

A empresa é constituída por departamentos? Qual o número de colaboradores que trabalham na empresa?

9. Recursos Financeiros

Qual foi o vosso maior investimento em marketing? Que ações realizaram?

Volume de vendas?

É possível indicar quais foram as receitas anuais de 2016?

Quais as maiores despesas da empresa?

Atualmente, qual o orçamento que tem disponível para o marketing?

10. Recursos de Informação

Existe algum software para recolher ou analisar a informação da empresa?

Outros softwares que utilizem?

11. Vendas

Que serviços são atualmente oferecidos?

Quais os serviços mais pedidos? Quais os que geram mais lucro?

Tem havido crescimento nas vendas ao longo dos anos?

Qual o objetivo de crescimento de vendas para 2018?

12. Desempenho

Qual o desempenho da empresa desde que começaram as vendas?

Qual o mercado de maior relevância?

13. Relações Empresariais/Negócios

Nível de dependência nos fornecedores/canais de distribuição?

Tem alianças estratégicas/parcerias? Com que marcas/empresas?

14. Potenciais problemas ou dificuldades

Que problemas podem dificultar a capacidade da empresa a alcançar a sua missão e objetivos?

Quais os sinais que vos indicam potenciais problemas?

15. Preço

Qual a vossa estratégia de preço?

Há uma boa aceitação em relação aos preços que praticam?

16. Comunicação

Como é promovida a 4Best?

Em que eventos e meios de comunicação já foi divulgada a marca 4Best?

Em que redes sociais está presente?

Recorrem a algum meio de comunicação para promover a marca?

17. Distribuição

Sendo a distribuição um do P's com maior relevância a nível estratégico, quais os locais onde está atualmente disponível os serviços a oferecer?

Em que locais pretende estar no futuro?

18. Objetivos

Quais os objetivos que pretende alcançar para o ano de 2017/2018?

19. Outras questões

É prática interna da empresa o desenvolvimento de um plano anual de marketing?

Considera que seria importante o desenvolvimento de um plano de marketing, futuramente?

Qual ou quais os problemas centrais que pretendia ver resolvidos com o referido plano de marketing?

Qual a posição da empresa referente a internacionalização?

Pretende identificar novos serviços?

Anexo 6 – Questionário de Qualidade do Serviço aplicado aos clientes da 4Best – Modelo SERVQUAL

Questionário Online – 4BEST

Gostaríamos de pedir a sua colaboração na resposta a este questionário, de forma a medirmos a qualidade do serviço prestado pela 4Best e melhorá-la no futuro.

A duração não excede os 5 minutos, pelo que agradecemos desde já a sua disponibilidade.

A) Qualifique de 1 a 7 as seguintes afirmações, sendo 1=discordo totalmente e 7=concordo totalmente

Tangíveis

1. O estabelecimento dispõe de equipamento moderno e tem um aspeto limpo
2. As instalações transmitem um ambiente profissional
3. Os colaboradores têm uma aparência cuidada e profissional

Confiança

4. Quando o estabelecimento se compromete a fazer algo até determinado momento, cumpre
5. O serviço é prestado corretamente e à primeira vez, não necessitando de ser corrigido
6. O estabelecimento demonstra interesse sincero em resolver os problemas e dúvidas dos clientes
7. As informações apresentadas no estabelecimento não contêm erros

Responsiveness

8. Os colaboradores estão sempre prontos a satisfazer as necessidades do cliente
9. Os colaboradores são respeitadores e disponíveis perante o cliente
10. Os colaboradores têm conhecimento para fazer face aos pedidos dos clientes

Garantia

11. O comportamento dos colaboradores transmite confiança e profissionalismo ao cliente
12. Os clientes sentem-se seguros nas suas transações
13. Os colaboradores são consistentes na cortesia perante o cliente

Empatia

14. O estabelecimento oferece uma atenção personalizada adaptada às necessidades de cada cliente
15. O estabelecimento oferece horários convenientes a todos os clientes
16. O preço praticado é adequado à qualidade percebida
17. Os serviços apresentados são atrativos
18. A variedade de produtos/serviços apresentada é extensa

B) Gostaríamos ainda que avaliasse, de forma global, a sua satisfação com os serviços prestados na 4Best. (A escala adaptada deverá ser 1= Nada satisfeito e 7= Totalmente satisfeito.)

C) Numa escala de 1 a 7, considerando que 1= Péssima e 7= Excelente, classifique em conformidade com a sua opinião

1 - Como classifica a qualidade dos serviços prestados pela 4Best?

2 - Como classifica a relação qualidade/preço oferecida pela 4Best?

D) Numa escala de 1 a 7, considerando que 1= Nunca e 7= Sempre, classifique em conformidade com a sua opinião.

Recomendaria os serviços da 4Best a outra empresa?

E) De um ponto de vista geral, o que melhorava na 4Best? (Resposta Aberta)

F) Acrescentaria algum serviço que considere relevante aos já oferecidos? (Resposta Aberta)

G) Como conheceu a 4Best

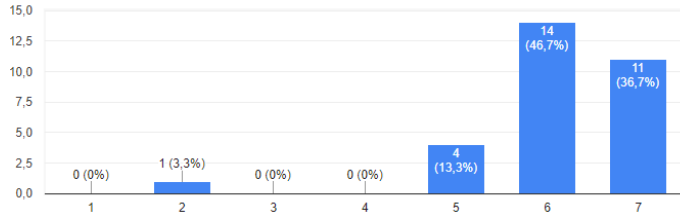
- Folheto
- Revistas/Jornais
- Emailing
- Facebook
- Pesquisa na Internet
- Rádio
- Recomendações de um amigo
- Feiras e Exposições
- LinkedIn
- Twitter
- Outro

H) Conhece a nossa página de Facebook?

- Sim
- Não

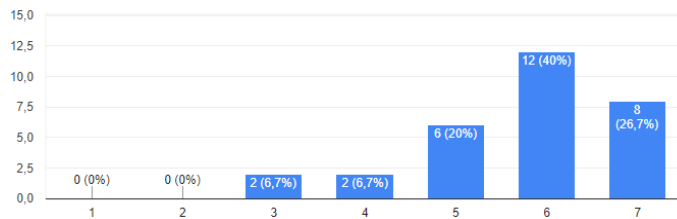
Anexo 7 - Resultados do questionário SERVQUAL

1. O estabelecimento dispõe de equipamento moderno e tem um aspeto limpo



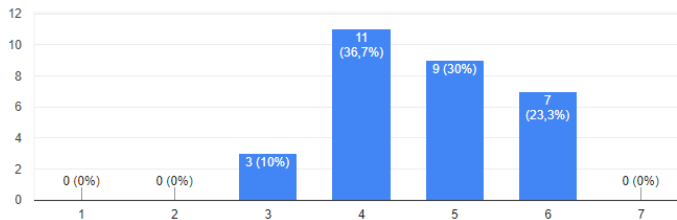
Mínimo	Máximo	Média
2	7	6,10

2. As instalações transmitem um ambiente profissional



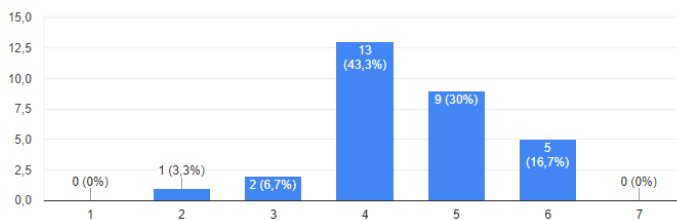
Mínimo	Máximo	Média
3	7	5,60

3. Os colaboradores têm uma aparência cuidada e profissional



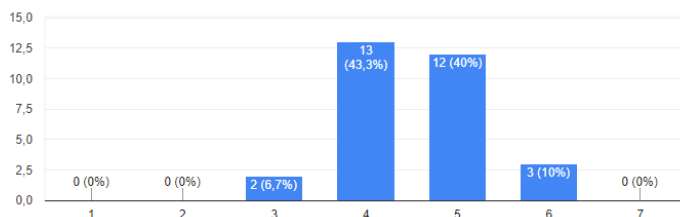
Mínimo	Máximo	Média
3	6	4,66

4. Quando o estabelecimento se compromete a fazer algo até determinado momento, cumpre



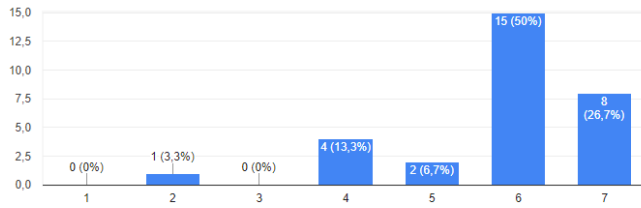
Mínimo	Máximo	Média
2	6	4,50

5. O serviço é prestado corretamente e à primeira vez, não necessitando de ser corrigido



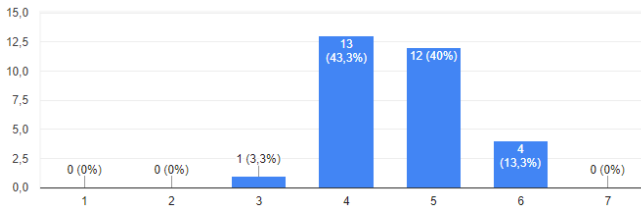
Mínimo	Máximo	Média
3	4	4,53

6. O estabelecimento demonstra interesse sincero em resolver os problemas e dúvidas dos clientes



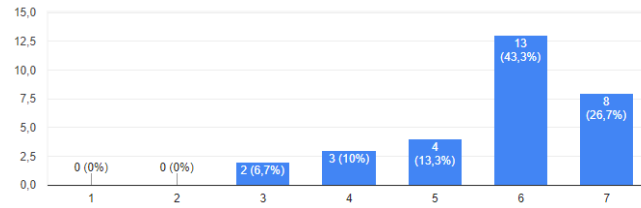
Mínimo	Máximo	Média
2	7	5,80

7. As informações apresentadas no estabelecimento não contêm erros



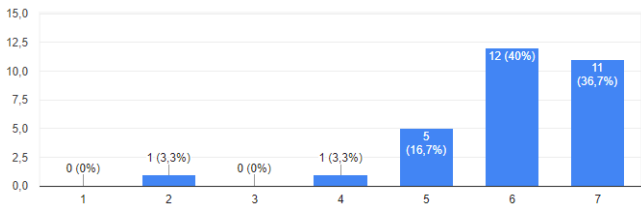
Mínimo	Máximo	Média
3	6	4,63

8. Os colaboradores estão sempre prontos a satisfazer as necessidades do cliente



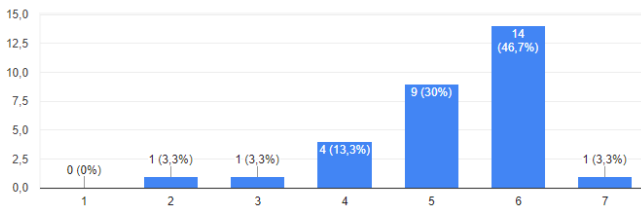
Mínimo	Máximo	Média
3	7	5,73

9. Os colaboradores são respeitadores e disponíveis perante o cliente



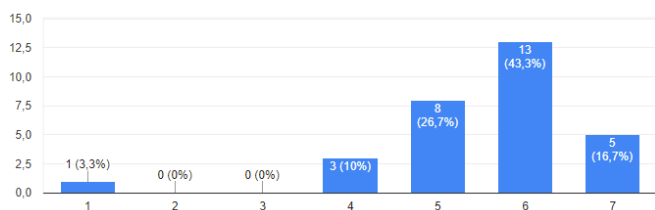
Mínimo	Máximo	Média
2	7	6,00

10. Os colaboradores têm conhecimento para fazer face aos pedidos dos clientes



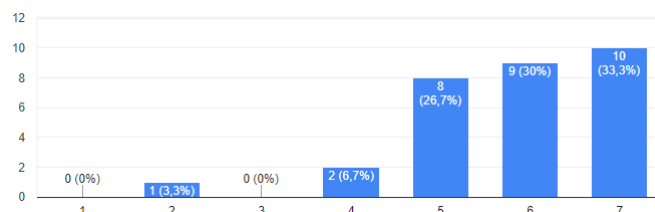
Mínimo	Máximo	Média
2	7	5,23

11. O comportamento dos colaboradores transmite confiança e profissionalismo ao cliente



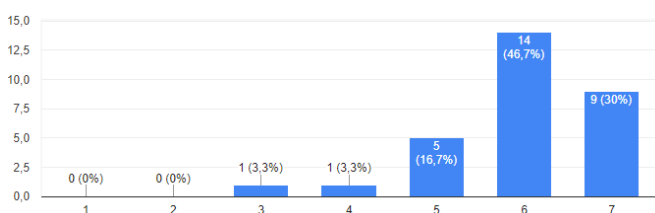
Mínimo	Máximo	Média
1	7	5,53

12. Os clientes sentem-se seguros nas suas transações



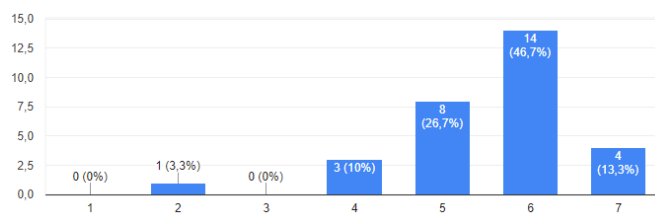
Mínimo	Máximo	Média
2	7	5,80

13. Os colaboradores são consistentes na cortesia perante o cliente



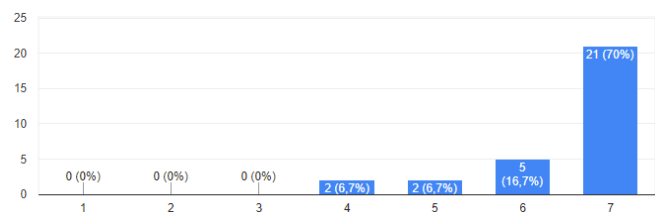
Mínimo	Máximo	Média
3	7	5,96

14. O estabelecimento oferece uma atenção personalizada adaptada às necessidades de cada cliente



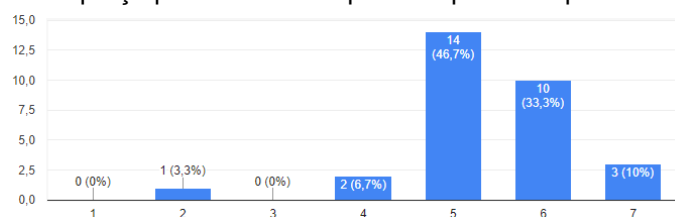
Mínimo	Máximo	Média
2	7	5,53

15. O estabelecimento oferece horários convenientes a todos os clientes



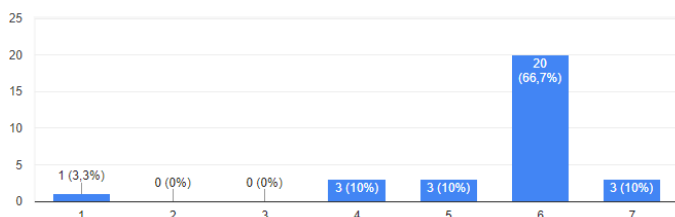
Mínimo	Máximo	Média
4	7	6,50

16. O preço praticado é adequado à qualidade percebida



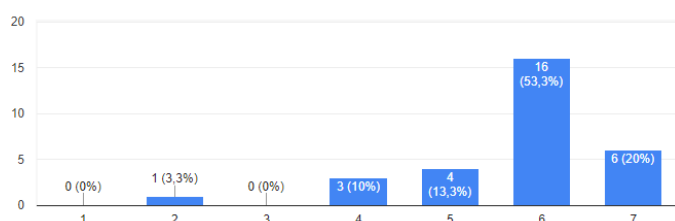
Mínimo	Máximo	Média
2	7	5,36

17. Os serviços apresentados são atrativos



Mínimo	Máximo	Média
1	7	5,63

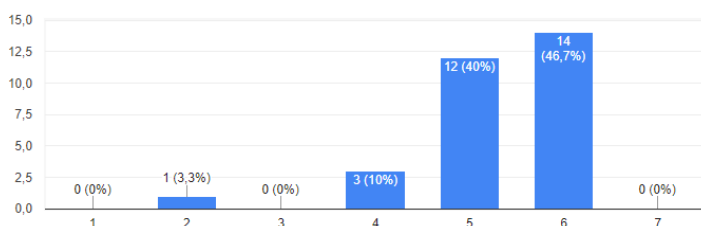
18. A variedade de produtos/serviços apresentada é extensa



Mínimo	Máximo	Média
2	7	5,73

B) Gostaríamos ainda que avaliasse, de forma global, a sua satisfação com os serviços prestados na 4Best.

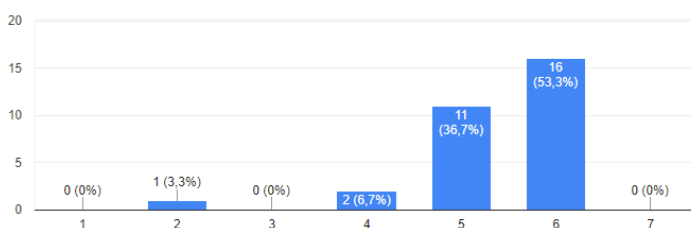
(A escala adaptada é de 1= Nada satisfeito e 7= Totalmente satisfeito.)



Mínimo	Máximo	Média
2	6	5,26

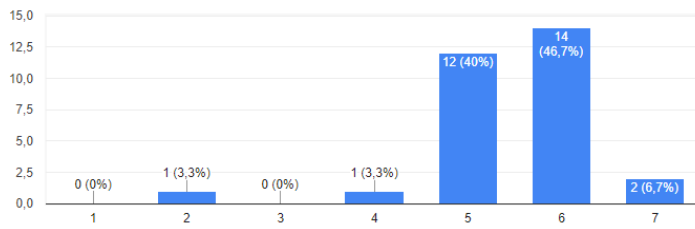
C) Numa escala de 1 a 7, considerando que 1= Péssima e 7= Excelente, classifique em conformidade com a sua opinião

1 - Como classifica a qualidade dos serviços prestados pela 4Best?



Mínimo	Máximo	Média
2	6	5,36

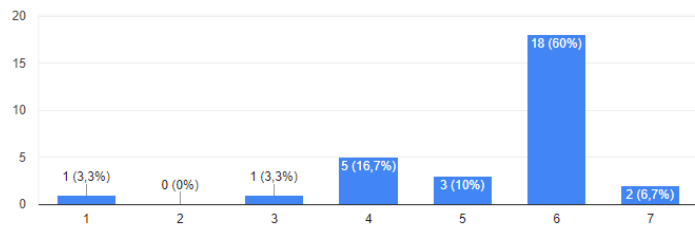
2 - Como classifica a relação qualidade/preço oferecida pela 4Best?



Mínimo	Máximo	Média
2	7	5,46

D) Numa escala de 1 a 7, considerando que 1= Nunca e 7= Sempre, classifique em conformidade com a sua opinião.

Recomendaria os serviços da 4Best a outra empresa?



Mínimo	Máximo	Média
1	7	5,36

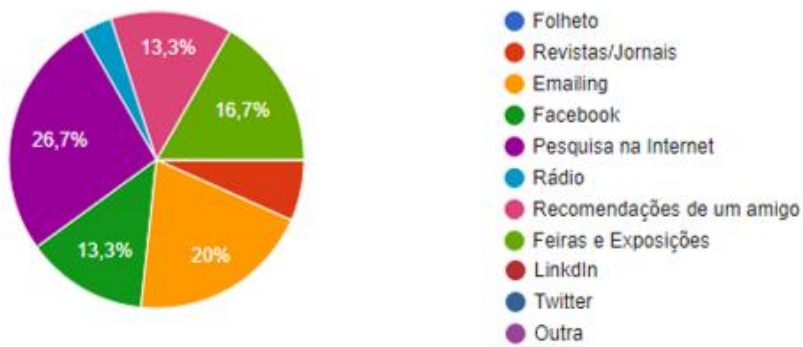
E) De modo geral, o que melhorava na 4Best?

- Nada (18)
- Nada (3)
- O vestuário dos colaboradores deveria ser mais cuidada
- Mudaria a aparência exterior
- a aparência dos profissionais, mais formal
- nada
- Desde os profissionais aos próprios serviços que prestam
- Mais cores nas instalações, está tudo muito claro
- a qualidade no serviço
- Os prazos de entrega
- O prazo de entrega dos serviços

F) Acrescentaria algum serviço que considere relevante aos já oferecidos?

Não (15)
Não (7)
não (3)
Gama low cost (2)
Nao
Pacotes low cost
-

G) Como conheceu a 4Best?



H) Conhece a nossa página de Facebook?

