



O impacto da insularidade na tomada de decisões de Marketing no setor automóvel (estudo de caso)

Mestrado em Engenharia Automóvel

Hélio Paulo Botelho

Leiria, abril de 2026



O impacto da insularidade na tomada de decisões de Marketing no setor automóvel (estudo de caso)

Mestrado em Engenharia Automóvel

Hélio Paulo Botelho

Dissertação realizada sob a orientação do Professor Doutor Joaquim Paulo Conceição

Leiria, abril de 2026

Originalidade e Direitos de Autor

A presente dissertação é original, elaborada unicamente para este fim, tendo sido devidamente citados todos os autores cujos estudos e publicações contribuíram para a elaborar.

Reproduções parciais deste documento serão autorizadas na condição de que seja mencionado o Autor e feita referência ao ciclo de estudos no âmbito do qual o mesmo foi realizado, a saber, Curso de Mestrado em Engenharia Automóvel, no ano letivo 2024/2025, da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria, Portugal, e, bem assim, à data das provas públicas que visaram a avaliação destes trabalhos.

O Autor salienta que não autoriza a utilização deste documento para treino de Inteligência Artificial de qualquer forma ou pretexto.

Dedicatória

Dedicado ao meu psicoterapeuta João Pedro Porto.

Agradecimentos

Aos meus pais e família, pela incrível persistência e apoio emocional e financeiro que me têm prestado ao longo de toda esta jornada académica.

Aos meus colegas mais chegados dos cursos de Licenciatura e de Mestrado às quais me inscrevi, por contribuírem para uma fácil integração, adaptação e concretização dos desafios inerentes ao ensino universitário através de um forte espírito de equipa e colaboração mútua.

À vasta maioria dos professores dos cursos de Engenharia Automóvel que ajudaram a tornar a minha experiência de estudo mais sustentável e agradável.

Ao meu orientador, por também fazer parte dessa lista de professores e desempenhar as funções que me ajudaram na elaboração desta dissertação.

À Hillsong Portugal, que me forneceu a oportunidade de uma perspetiva do cristianismo que crie propósito e significado para a minha vida independentemente das circunstâncias.

Ao meu psicoterapeuta, por me ajudar a descobrir e desenvolver aspetos da minha personalidade, aliviar traumas da vida e ajudar a me tornar o estudante e pessoa que atualmente sou.

Resumo

Esta Dissertação tem como objetivo principal tentar responder à questão central “De que forma é que os gestores de Marketing nos arquipélagos adaptam as estratégias e planos de Marketing no setor automóvel (principalmente no caso de viaturas novas) em relação ao que tipicamente acontece na distribuição automóvel em Portugal Continental?”. Esta questão é eventualmente decomposta num conjunto de questões específicas, com foco em aspetos particulares do Marketing Estratégico e do Marketing Operacional, com as respetivas respostas sendo respondidas por meio de um estudo de caso que envolve a administração de um questionário e com base em amostragem não-probabilística por conveniência, por “efeito bola-de-neve” e *quota*, utilização de estatísticas descritivas, métodos mistos e recurso a pesquisa secundária para fornecimento de dados de apoio, sendo definidos um nível de confiança de 90% e uma margem de erro de 10%. Através de uma tabela comparativa foi possível identificar as diferenças na utilização do Marketing Estratégico e Operacional, entre um concessionário Peugeot dos Açores e concessionários da mesma marca no continente. Esta comparação incidiu principalmente no posicionamento estratégico (segmentação e vantagens competitivas) e na análise do mix de marketing (produto, preço, comunicação e distribuição).

Palavras-chave: Marketing, insularidade, Produto, Preço, Comunicação, Distribuição

Abstract

This Master's Thesis has the main goal to try to answer the central question "How must Marketing managers in the archipelagos adapt the strategies and Marketing plans in the automotive sector (mainly in the case of sale of new cars) compared to what usually occurs in regard to the automotive sales in mainland Portugal?". This question is eventually decomposed in a series of specific questions, focusing on detailed aspects of Strategic Marketing and Operational Marketing, with their respective answers obtained through a case study involving the administration of a survey and based on non-probabilistic convenience sampling, snowball effect sampling and quota sampling, usage of descriptive statistics, mixed methods, as well as secondary research for supplying support data, having been established a confidence level of 90% and an error margin of 10%. Through a comparative table, it was possible to identify the differences in the application of Strategic and Operational Marketing, between a Peugeot car dealer in the Azores, and dealerships from the same brand in the mainland. This comparison focused mainly on strategic positioning (segmentation and competitive advantages) and on marketing mix analysis (product, price, promotion and place).

Keywords: Marketing, insularity, Product, Price, Promotion, Place

Índice

Originalidade e Direitos de Autor	iii
Dedicatória	iv
Agradecimentos	v
Resumo	vii
Abstract	viii
Lista de figuras	xi
Lista de tabelas	xii
Lista de siglas e acrónimos.....	xiii
1. Introdução	1
2. Revisão Bibliográfica.....	3
2.1. Fases da evolução do conceito de Marketing	3
2.2. Marketing Estratégico.....	6
2.2.1. Estratégia, Diagnóstico e Plano de Ação.....	6
2.2.2. Segmentação	9
2.2.3. Análise de variáveis internas e externas	12
2.2.4. Síntese sobre Marketing Estratégico	15
2.3. Marketing Operacional.....	16
2.3.1. Abordagens gerais ao Marketing Operacional (evolução dos elementos do mix de marketing).....	16
2.3.2. Produto	17
2.3.2.1. Níveis de Produto	17
2.3.2.2. Ciclo de Vida do Produto	18
2.3.2.3. Distinção entre Produtos e Serviços	22
2.3.2.4. Síntese sobre Produto	25
2.3.3. Preço	26
2.3.3.1. Objetivos de Preço.....	26
2.3.3.2. Elasticidade de Preço da Procura e Ponto Crítico de vendas	26
2.3.3.3. Políticas de Preço	28
2.3.3.1. Síntese sobre Preço	30
2.3.4. Comunicação	31
2.3.4.1. Objetivos de Comunicação	31
2.3.4.2. Mix de Comunicação.....	32
2.3.4.3. Mensagens Publicitárias: <i>guidelines</i> e apelos.....	33
2.3.4.4. Classificação de Publicidade	36

2.3.4.5.	Meios de Comunicação	38
2.3.4.1.	Síntese sobre Comunicação.....	44
2.3.5.	Distribuição	45
2.3.5.1.	Funções de Distribuição Física e dos Serviços	45
2.3.5.2.	Profundidade dos Circuitos de Distribuição.....	48
2.3.5.3.	Sistemas de Marketing	49
2.3.5.4.	Extensão da Cadeia de Distribuição.....	51
2.3.5.5.	Seleção de distribuidores.....	52
2.3.6.	Síntese sobre Distribuição.....	53
3.	Metodologia.....	55
3.1.	Identificação de estudos de caso equivalentes.....	55
3.2.	Aplicação empírica.....	61
3.2.1.	Análise do setor automóvel açoriano	61
3.2.2.	Questões de pesquisa.....	65
3.2.3.	Enquadramento geral.....	67
3.2.4.	Contexto e locais de investigação	69
3.2.5.	Operacionalização (instrumentos, materiais, ações)	70
3.2.6.	Amostras de participantes	78
4.	Análise de resultados.....	81
4.1.	Resultados recolhidos e análise numérica.....	81
4.2.	Discussão (comparação entre segmentos).....	91
5.	Conclusões.....	99
5.1.	Limitações e propostas de investigação futura.....	106
6.	Referências bibliográficas.....	111
Anexo A	125
Anexo B	139
Anexo C	143
Anexo D	145
Anexo E	147
Anexo F	151
Anexo G	155
Anexo H	157

Lista de figuras

Figura 2.1 – 5 Forças de Porter e a sua correlação com a análise PESTEL.....	12
Figura 2.2 – Correlação gráfica entre Produto Estratégico, Produto Esperado e Produto Aumentado no âmbito do Marketing Social, proposta por Kotler, Roberto & Lee	17
Figura 2.3 – Modelo e fases do Ciclo de Vida do Produto na perspetiva dos lucros	18
Figura 2.4 – Modelo e fases do Ciclo de Vida do Produto na perspetiva Lean.....	20
Figura 2.5 – Modelo e fases do Ciclo de Vida do Produto na perspetiva de análise financeira	20
Figura 2.6 – Modelo e fases do Ciclo de Vida do Produto na perspetiva de lançamento e fim-de-vida	21
Figura 2.7 – Generalização gráfica dos parâmetros envolvidos no cálculo da Elasticidade de Preço da Procura.....	27
Figura 3.1 - Representação visual da metodologia de estudo de caso	58
Figura 4.1 – Comparação gráfica nas questões de Segmentação com diferenças mais evidentes	82
Figura 4.2 - Comparação gráfica nas questões de Produto com diferenças mais evidentes.....	85
Figura 4.3 - Comparação gráfica nas questões de Preço com diferenças mais evidentes	86
Figura 4.4 – Comparação gráfica nas questões de Comunicação com diferenças mais evidentes	87
Figura 4.5 - Redes sociais utilizadas no anúncio publicitário pelo segmento continental	88
Figura 4.6 - Comparação gráfica nas questões de Distribuição com as diferenças mais evidentes	89
Figura 4.7 - Comparação gráfica das questões de Ações Após-Venda	90
Figura B.1 - Compilação gráfica das respostas às questões de Segmentação (parte 1)	140
Figura B.2 - Compilação gráfica das respostas às questões de Segmentação (parte 2)	141
Figura C.1 - Representação gráfica das épocas de compra para os segmentos açoriano e continental	144
Figura D.1 - Representação gráfica das respostas à questão 18	146
Figura E.1 - Representação gráfica das respostas à questão 25	148
Figura E.2 - Compilação gráfica das respostas às restantes questões de Preço	149
Figura F.1 - Compilação gráfica das respostas às restantes questões de Comunicação (parte 1)	152
Figura F.2 - Compilação gráfica das respostas às restantes questões de Comunicação (parte 2)	153
Figura G.1 - Compilação gráfica das respostas às restantes questões de Distribuição.....	155

Lista de tabelas

Tabela 2.1 – <i>Estratégias genéricas (Porter, 1980) em função do alcance e vantagens competitivas</i>	6
Tabela 2.2 – <i>Matriz de Igor Ansoff</i>	8
Tabela 2.3 – <i>Variantes da estratégia de Diversificação</i>	8
Tabela 2.4 – <i>Critérios de segmentação</i>	10
Tabela 2.5 – <i>Microforças associadas às 5 Forças de Porter</i>	14
Tabela 2.6 – <i>Evolução dos elementos do mix de marketing aplicado aos produtos</i>	16
Tabela 2.7 – <i>Comparação das principais políticas de Preço</i>	28
Tabela 2.8 – <i>Modelos psicológicos da experiência de compra mais comuns e respetivas fases</i>	31
Tabela 2.9 – <i>Mix de Comunicação</i>	32
Tabela 2.10 – <i>Apelos utilizados nas mensagens publicitárias</i>	33
Tabela 2.11 – <i>Classificação de anúncios publicitários quanto à fonte, mensagem, ação e recetor</i>	36
Tabela 2.12 – <i>Vantagens e desvantagens de diferentes meios de Comunicação</i>	38
Tabela 2.13 – <i>Funções dos Serviços</i>	47
Tabela 2.14 – <i>Elementos de um circuito de distribuição e respetivos níveis mínimos de profundidade</i>	48
Tabela 2.15 – <i>Tipos de extensão da cadeia de distribuição</i>	51
Tabela 2.16 – <i>Principais determinantes envolvidos na seleção de distribuidores</i>	52
Tabela 3.1 – <i>Comparação de estudos sobre a aplicação da gestão do marketing no setor automóvel</i>	55
Tabela 3.2 – <i>Análise das 5 Forças de Porter aplicadas ao concessionário Sotermáquinas</i>	61
Tabela 3.3 - <i>Análise SWOT aplicada ao concessionário Sotermáquinas</i>	64
Tabela 3.4 – <i>Questões específicas a abordar no caso prático</i>	65
Tabela 3.5 – <i>Justificação dos tópicos e das escalas utilizadas no questionário</i>	71
Tabela 3.6 – <i>Tamanhos de amostra para os dois segmentos com nível de confiança de 95% e margem de erro de 5%, pelas fórmulas de Cochran e Yamane</i>	79
Tabela 3.7 - <i>Tamanhos de amostra para os dois segmentos ajustados para um nível de confiança de 90% e margem de erro de 10%, pelas fórmulas de Cochran e Yamane</i>	80
Tabela 4.1 – <i>Contagem de modelos Peugeot adquiridos pelos segmentos açoriano e continental</i>	83
Tabela 4.2 – <i>Comparação sumativa entre os segmentos açoriano e continental para cada tópico abordado no questionário, para um nível de confiança de 90% e margem de erro de 10%</i>	91
Tabela H.1 - <i>Estatísticas descritivas para as questões em Escala de Likert</i>	157

Lista de siglas e acrónimos

ADAS	<i>Advanced Driver Assistance System</i> (Sistemas Avançados de Assistência à Condução)
AENC	Ameaça de Entrada de Novos Concorrentes
AIDA	Atenção, Interesse, Desejo, Ação
ANOVA	<i>Analysis Of Variance</i> (Análise de Variância)
ANSR	Autoridade Nacional de Segurança Rodoviária
AR	<i>Augmented Reality</i> (Realidade Aumentada)
ASAE	Autoridade de Segurança Alimentar e Económica
CAE	Classificação de Atividade Económica
CAMA	Corrigir, Aumentar, Manter, Atenuar
CV	<i>Curriculum Vitae</i>
DGERT	Direção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho
e.p.p	Elasticidade de Preço da Procura
EBS	Existência de Bens Substitutos
EV	<i>Electric Vehicle</i> (Veículo Elétrico)
GNR	Guarda Nacional Republicana
IA	Inteligência Artificial
IMT	Instituto da Mobilidade e dos Transportes
IPL	Instituto Politécnico de Leiria
IVA	Imposto sobre Valor Acrescentado
IRC	Imposto sobre o Rendimento de pessoas Coletivas
IRS	Imposto sobre o Rendimento de pessoas Singulares
MR	<i>Mixed Reality</i> (Realidade Mista)
MVP	<i>Minimum Viable Product</i> (Produto Mínimo Viável)
n/a	Não Aplicável
PESTEL	Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico, Legal
PIB	Produto Interno Bruto
PJ	Polícia Judiciária
PNC	Poder Negocial dos Clientes
PNF	Poder Negocial dos Fornecedores

PSP	Polícia de Segurança Pública
PVP	Preço de Venda ao Público
REC	Rivalidade Entre Concorrentes
RGPD	Regulamento Geral de Proteção de Dados
RGR	Regulamento Geral do Ruído
RNG	<i>Random Number Generation</i> (Geração de Números Aleatória)
SWOT (FOFA)	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i> (Fraquezas, Oportunidades, Forças, Ameaças)
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
TV	Televisão
VR	<i>Virtual Reality</i> (Realidade Virtual)
XR	<i>eXtended Reality</i> (Realidade Estendida)

1. Introdução

O papel principal de um Gestor de Marketing no setor automóvel consiste na elaboração e execução de Planos de Marketing de modo a atrair e satisfazer clientes tanto na venda como no após-venda de automóveis das marcas ou grupos comerciais em que se insere. Esse objetivo é concretizável perante duas vertentes: o Marketing Estratégico e o Marketing Operacional. No Marketing Estratégico, o gestor define uma estratégia e executa um diagnóstico de modo a elaborar um plano de ação, este primeiro que inclui a definição de variáveis controláveis e não-controláveis, a segmentação, análise do meio envolvente e da potencial concorrência, recolha e análise de informações referentes à potencial clientela. Desta forma, será possível passar para o Marketing Operacional, onde de forma sistemática são caracterizados os 4 P's do Marketing Mix (Produto, Preço, Comunicação/*Promotion*, Distribuição/*Place*).

Com esses passos principais em consideração, as Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira trazem, devido à sua distinta e remota geografia, um conjunto de especificações em relação à atividade e mercado automóvel, especialmente no que diz respeito à venda de viaturas novas, tais como a limitação territorial, menor concorrência e fiscalidade mais favorável. Pretende-se, então, com esta dissertação, tentar responder a uma questão central: “De que forma é que os gestores de Marketing se adaptam às condicionantes originadas pela insularidade da Região Autónoma dos Açores para elaborar os seus respetivos Planos de Marketing, no que diz respeito à comercialização de automóveis novos, em relação aos mesmos planos que seriam realizados no território de Portugal Continental?”.

De modo a tentar responder a esta questão, a presente dissertação é iniciada por uma revisão bibliográfica, que aborda de forma aprofundada os conceitos inerentes ao Marketing Estratégico e ao Marketing Operacional depois de ser apresentado em texto um cronograma que caracteriza as fases da evolução do conceito de Marketing. No subcapítulo de Marketing Estratégico é feita uma definição da estratégia, diagnóstico e plano de ação, assim como os procedimentos e critérios de segmentação, e análise de variáveis internas e externas inerentes à organização. No subcapítulo de Marketing Operacional, após uma breve apresentação da evolução dos elementos do mix de marketing, cada um dos seus respetivos 4 P's (Produto, Preço, Comunicação, Distribuição) é descrito detalhadamente. No produto, são abordados

os níveis e os ciclos de vida, e por fim é feita uma distinção entre produtos e serviços. No preço, está a definição de objetivos, e.p.p, ponto crítico de vendas e políticas de preço. Na comunicação, são identificados os objetivos, mix e meios de comunicação, assim como os procedimentos de construção e classificação de anúncios publicitários. Por fim, a distribuição aborda funções de distribuição física e de serviços, a profundidade dos circuitos de distribuição, classifica sistemas de marketing e extensão das cadeias de distribuição. Segue-se, então, o capítulo da metodologia, onde uma análise inicial de estudos de caso equivalentes sobre a gestão do marketing no setor automóvel conduz à definição da própria metodologia antes de passar para a aplicação empírica, que faz uma análise do setor automóvel açoriano antes de decompor a questão central em questões específicas, indica o enquadramento geral, contexto e locais de investigação, bem como a sua operacionalização e um cálculo das amostras de participantes. No capítulo da análise de resultados, que antecede as conclusões, são compilados e comparados os resultados da investigação realizada, para que as questões, geral e específicas, sejam respondidas.

2. Revisão Bibliográfica

Neste capítulo será realizada uma revisão bibliográfica detalhada no que diz respeito aos conceitos que um gestor de Marketing deve considerar na definição dos seus Planos, incluindo os aplicáveis ao setor automóvel. Assim, tais conceitos são apresentados numa sequência cronológica, precedendo uma apresentação sucinta da evolução do conceito de Marketing, posteriormente iniciando com o Marketing Estratégico e terminando com o Marketing Operacional, que explicitamente define o Plano em termos de 4 componentes no caso dos produtos ou 7 no caso dos serviços.

2.1. Fases da evolução do conceito de Marketing

O cronograma da evolução do conceito de Marketing atualmente é marcado por 6 fases, cada uma delas caracterizando mudanças nos paradigmas sociais, incluindo a contribuição tecnológica e percepção sobre os consumidores. Assim sendo, tal modelo de evolução, desenvolvido principalmente por Phillip Kotler, é apresentado da seguinte forma: (Sima, 2021) (Fuciu & Dumitrescu, 2018) (Rucker, 2021) (Saxena, 2024)

Iniciando o cronograma com os anos 50 está o Marketing 1.0, que define a era da comodidade. Esta fase foi impulsionada pela Revolução Industrial e é caracterizada por um foco praticamente exclusivo na venda de produtos em massa (com uma gama pequena das mesmas e atribuindo um valor exclusivamente funcional), com vista a satisfazer necessidades materiais, e possui uma comunicação unidirecional (orientada do produtor ao consumidor). Uma analogia a esta fase aplicada no setor automóvel seria o caso da produção do Ford Model T. Citando o seu produtor, Henry Ford, pioneiro do capitalismo e da produção em massa estandardizada de automóveis: “Qualquer cliente pode ter um carro pintado da cor que quiser, desde que seja em preto.”. (Ford, 1922)

O Marketing 2.0 teve origem nos anos 70, e define a era do foco no consumidor. Esta fase foi acompanhada com o início do desenvolvimento das TIC contemporâneas, onde o foco é reorientado para os consumidores, muito mais bem informados e com mais capacidade comparativa. Surge assim a preocupação em posicionar a empresa e os seus produtos (acrescentando também valor emocional) e diferenciar-se da concorrência para satisfazer as

necessidades e desejos dos consumidores e fidelizá-los, criando desta forma uma comunicação bidirecional. Adaptando a analogia anterior de Henry Ford, a frase passaria a excluir a parte "...desde que seja em preto.", originando poder de escolha.

Nos anos 90 evoluímos para o Marketing 3.0, que define a era do valor. Em comparação à fase anterior, esta abordagem consiste em tratar os consumidores como seres humanos completos, introduzindo a espiritualidade no conjunto de valores principais do produto, bem como uma necessidade de transformar a empresa para refletir valores humanos. Nesta fase, marcada pelo avanço de uma nova onda tecnológica, Kotler introduz o modelo 3I (Integridade, Identidade, Imagem), que harmoniza a marca, o posicionamento e a diferenciação. Surge, assim, a importância da atribuição de propósitos empresariais para além dos lucros, e uma comunicação multidirecional. Em relação à analogia anterior, a frase transformar-se-ia em "Qualquer cliente pode ter um carro pintado da cor que quiser, e que melhore a sua qualidade de vida."

O surgimento da economia digital levou à criação do Marketing 4.0 em 2017, que se traduz numa continuação do Marketing 3.0 com integração *online-offline*. Os consumidores tornam-se *netizens* ("cidadãos da Internet", traduzido à letra), com as redes sociais a ultrapassarem barreiras geográficas e demográficas, levando a uma maior inclusão. Está presente uma revolução nos métodos de pesquisa de mercado, a ponto de trazer horizontalidade no processo de inovação (isto é, as empresas devem recorrer a fontes externas de inspiração em vez de internas) e nos próprios consumidores (por um aumento de influência social nas decisões comerciais). As novas dinâmicas humanas originadas pela Internet levam à antropomorfização (isto é, atribuição de características humanas) das marcas, promoção de conteúdo, importância acrescentada no comprometimento e confiança, bem como comunicação omnidirecional. No caso da indústria automóvel, a frase anteriormente citada passa a ser "Qualquer cliente pode ter um carro pintado da cor que quiser, que melhore a sua qualidade de vida, e pode fazê-lo pela Internet."

A pandemia de COVID-19 reforçou a importância das TIC existentes no próprio marketing. Neste sentido, surge em 2021 o Marketing 5.0, que traça a era da informação, também designada era da dominância do ambiente digital. Esta fase incide na criação contínua de valor ao longo de toda a jornada do consumidor, através da colaboração entre o humano e a inteligência artificial, e tem 5 elementos de marketing: orientação por dados, preditivo, contextual, aumentado e ágil. (Sasisuriyaphoom, 2022) Na orientação por dados, as decisões

de marketing são sustentadas pela recolha de dados sobre consumidores e clientes, auxiliando na segmentação e escolha de estratégias. Com os dados obtidos, o preditivo recorre a técnicas de previsão da eficácia da campanha de marketing ainda antes de ser lançada. O contextual acrescenta conveniência (temporal e espacial) e acessibilidade à jornada dos consumidores, incluindo personalização interativa a ponto de criar campanhas *one-to-one*. O aumentado recorre a tecnologias, como o caso da Inteligência Artificial e da Internet das Coisas, para proporcionar uma interface que imita o ser humano (por exemplo, *chatbots* e assistentes virtuais), assegurando velocidade, conveniência e empatia. Por fim, o ágil é aquele que se adapta em tempo real, com rapidez e flexibilidade suficiente para resolver problemas e responder a mudanças constantes nas expectativas dos consumidores.

A fase mais recente foi marcada em 2023 com o Marketing 6.0 a caracterizar a era do metamarketing. Nesta fase, a integração *online* é reiterada para a imersão *online*, acompanhando o *hype* das tecnologias imersivas, como as do metaverso e XR (*eXtended Reality*, combinando AR, VR e MR), onde há um foco na criação de experiências de entretenimento não-convencionais e acompanhadas pelo marketing multissensorial (incluindo todos os sentidos). 3 camadas constituem esta fase: *Enabler* (tecnologias que ligam experiências digitais e físicas), *Environment* (ambientes tecnológicos, neste caso o metaverso e XR) e *Experience* (as experiências de marketing em si aplicadas nos ambientes tecnológicos acabados de referir). (Zeferino, 2024)

2.2. Marketing Estratégico

2.2.1. Estratégia, Diagnóstico e Plano de Ação

Em 1980, Porter define Estratégia (competitiva) como “ações ofensivas ou defensivas para criar uma posição defensível na indústria, para lidar com sucesso com as 5 forças competitivas e, portanto, ceder um maior retorno ao investimento da firma”. Por outras palavras, a Estratégia identifica a potencial clientela (em termos de alcance) e as vantagens competitivas que a firma possui em relação à sua potencial concorrência. Nesse sentido, Porter inicialmente define 3 possíveis Estratégias genéricas: foco, diferenciação e eficiência de custos; o que leva à construção de uma matriz que combina alcance com vantagens competitivas, conforme a Tabela 2.1. (Sharp, 1991)

Tabela 2.1 – Estratégias genéricas (Porter, 1980) em função do alcance e vantagens competitivas

Alcance/Vantagem	Eficiência de custos	Diferenciação
Alcance largo	Liderança de custos	Diferenciação
Alcance estreito	Foco em custos	Foco em diferenciação

Fonte: Sharp (1991)

Os conceitos originais das estratégias genéricas de Porter (1980) foram revistos nesse mesmo estudo de Sharp (1991), levando a definições mais refinadas, descritas como sendo:

- a. Diferenciação: esta estratégia envolve em recorrer a uma ou várias características do produto ou serviço que apenas tal fornece e que se traduz numa potencial disposição pelos potenciais consumidores a pagar um “*premium*”;
- b. Foco: incide num segmento em particular e foca em adquirir um equilíbrio de características para satisfazer com perfeição as necessidades desse mesmo segmento. Ao contrário da Diferenciação, esta estratégia não se centra na preocupação em ganhar proximidade completa (que se define como o nível e mix mínimo de características necessários para competir no mercado; esta tende a aumentar consideravelmente com o tempo e com fenómenos como avanços tecnológicos, eventualmente podendo levar à criação de um mercado de comodidade), mas exige um sacrifício deliberado do potencial volume de vendas, tornando-se mais adequada perante uma limitação de recursos;

- c. Eficiência de custos: envolve uma redução dos custos de produção, reduzindo as bases de diferenciação e maximizando a proximidade e quota de mercado, tornando o produto mais acessível a um mercado mais vasto.

Caso não haja possibilidade de definir vantagens competitivas distintas, principalmente devido à aplicação de várias estratégias genéricas em simultâneo (potencialmente incompatíveis entre si), Porter identifica este caso como sendo um Entre-Estratégias, uma posição a evitar. Cada estratégia acabada de referir possui um conjunto de riscos próprios, maioritariamente em função da sua respetiva sensibilidade a variações do nível de proximidade: na Diferenciação, se o nível de proximidade for muito alto, as características diferenciadoras tornam-se menos relevantes; se for muito baixo, o mercado fragmenta-se a ponto de a estratégia de Foco ser relativamente mais vantajosa. No caso do Foco, caso não seja possível identificar características e necessidades únicas do segmento *target*, tal “camufla-se” junto com outros segmentos, logo há o risco oriundo da possibilidade de os concorrentes subsegmentarem o mercado. Já na Eficiência de Custos, se o nível de proximidade for muito baixo, origina uma maior relevância para as outras duas estratégias devido à fragmentação do mercado, aumentando assim a relevância das características diferenciadoras.

Auxiliando na definição da Estratégia está a realização de um Diagnóstico, concretizável por uma Análise SWOT. Esta ferramenta consiste numa matriz que identifica, dentro do próprio negócio e por esta ordem, os pontos fortes (*Strengths*), os pontos fracos (*Weaknesses*), as oportunidades (*Opportunities*) e as ameaças (*Threats*) (MindTools Ltd., 2025). Em português, a análise tem a denominação FOFA e segue uma ordem diferente (Fraquezas, Oportunidades, Forças, Ameaças, respetivamente). Uma vez preenchida, será possível então realizar um Plano de Ação, que envolve elaborar uma nova matriz, que em português possui o acrónimo CAMA, devendo conter a seguinte ordem de objetivos: Corrigir Fraquezas, Aproveitar Oportunidades, Manter Forças, Atenuar Ameaças. (Conceição J. P., 2022/2023)

Para a identificação das Oportunidades e Ameaças, importa analisar as variáveis de contexto chamadas de PESTEL (na seguinte ordem: Política, Económica, Social, Tecnológica, Ambiental (*Environmental*) e Legal (Washington State University, 2024)), assim como as 5 Forças de Porter. Estas duas análises são apresentadas com maior detalhe no subcapítulo 2.2.3.

Assim como Porter, Igor Ansoff define estratégia como a definição de uma posição competitiva de médio prazo. No seu caso, pressupõe vantagens competitivas, estabelecendo uma comparação dos produtos com os mercados, podendo ambos ser atuais ou novos. Esta abordagem resulta na elaboração da Matriz de Ansoff, como demonstrado na Tabela 2.2. (Ansoff, 1957)

Tabela 2.2 – Matriz de Igor Ansoff

Tipo	Produtos atuais	Produtos novos
Mercados atuais	Penetração	Desenvolvimento de produtos
Mercados novos	Desenvolvimento de mercados	Diversificação

Fonte: Ansoff (1957)

A estratégia de Diversificação possui uma gama de variantes, descritas na Tabela 2.3: (Wall Street Mojo, 2022)

Tabela 2.3 – Variantes da estratégia de Diversificação

Diversificação	Definição
Horizontal	Expansão negocial por meio da criação de produtos novos ou aquisição de firmas cuja atividade principal é diferente da sendo realizada.
Vertical	Aquisição de empresas que atuam como fornecedores, com o objetivo de incrementar a quota de mercado.
Concêntrica	Coordenação de ações da empresa com o objetivo de obter resultados eficientes, através da aquisição de produtos ou serviços novos relacionados com a atividade principal para atrair novos clientes.
Conglomerada	Um produto completamente novo é destinado a um mercado também completamente diferente (método mais extremo).

Fonte: elaboração própria, com base em Wall Street Mojo (2022)

A estratégia de Penetração apresenta o menor risco e é ideal para mercados não saturados, já as de Desenvolvimento (seja de Produtos ou Mercados) possuem risco médio por surgimento de aspetos importantes tais como a capacidade de resposta às necessidades ou de atração de consumidores, concorrência, entre outros. Por fim, a Diversificação é a opção de maior risco, particularmente caso não haja correspondência com as competências-chave existentes da empresa em questão. (Lordeana, 2017) Para identificar a potencial clientela, já referida tanto pelas definições de estratégia dadas por Porter e Ansoff, será necessário proceder com a segmentação.

2.2.2. Segmentação

O conceito de segmentação foi introduzido pela primeira vez por Wendell. R. Smith na década de 50, cuja primeira definição foi de “dividir um mercado em grupos mais pequenos de compradores com necessidades, características ou comportamentos que possam exigir produtos ou mixes de marketing separados”. Esta tem sido detalhada com o tempo, com o especial destaque para o processo de dividir o mercado segundo um conjunto extensivo de possíveis critérios que servem como base. Tal recurso permite não só definir as necessidades e desejos dos consumidores com mais precisão, como também serve como forma de as empresas encontrarem oportunidades de mercado atrativas, levando em consideração influências como a concorrência e desenvolvimentos que considerem necessários de realizar, permitindo a sobrevivência de empresas menores ou recém-estabelecidas num mercado já dominado por megacorporações, e a adaptabilidade das primeiras ao fenómeno de constante mudança das necessidades do mercado, considerando também a possibilidade de *feedback* e ajuste da estratégia. A segmentação torna-se, então, uma ferramenta de *design* do mix de marketing, conceito este que será abordado em subcapítulo posterior.

Citando Charles W. Lamb e Carl McDaniel, existem 6 passos a seguir para a segmentação, nomeadamente: (Sun, 2009)

1. “Selecionar um mercado ou categoria de produtos a estudar”;
2. “Escolher bases para a segmentação” (levando em conta que os segmentos devem ser sustentáveis, identificáveis, acessíveis e com capacidade de resposta);
3. “Selecionar os descritores de segmentação” (ou seja, quais as variáveis específicas da segmentação a utilizar);
4. “Definir o perfil dos segmentos e analisá-los” (em termos de características como o tamanho do próprio segmento, lealdade de marca, potencial de vendas e lucros a longo prazo, entre outras);
5. “Escolher os mercados *target*”;
6. “Desenhar, implementar e manter mixes de marketing apropriados”.

As bases de segmentação também se denominam como critérios de segmentação, podendo ser abordados de diversas formas, organizadas na Tabela 2.4: (Sun, 2009) (Conceição J. P., 2022/2023)

Tabela 2.4 – Critérios de segmentação

Critérios	Definição
Geográficos	Localizam geograficamente o segmento em escalas que variam desde macrorregiões como o caso de continentes ou países até microrregiões como cidades, aldeias, vilas ou até mesmo ruas. Estão incluídas características das próprias localizações, como relevo, climas e densidade populacional, a título de exemplo. Havendo possibilidade de distinguir a população contida num segmento caracterizado por estes critérios, torna-se importante evitar recorrer exclusivamente aos mesmos, passando a contribuí-los como parte de uma segmentação multicritérios.
Demográficos	Caracterizam a própria demografia da população contida no segmento, onde estão incluídos descritores como a faixa etária, a altura, o peso, o género e a composição do agregado familiar. É a base de segmentação mais comum, com um peso forte numa segmentação multicritérios.
Socio-económicos	Identificam parâmetros sociais e económicos referentes à própria demografia do segmento, incluindo, mas não limitado a nível de escolaridade, profissão, local de trabalho, meios de transporte habitualmente utilizados, fontes de rendimento, capacidades motoras, estado de saúde, religião e grau de prática.
Psicográficos	Baseiam-se na personalidade e estilo de vida, com o último a ser tipicamente originado por limites financeiros ou de tempo, e são mais difíceis de caracterizar de forma objetiva.
Comportamento	Descritores podem, por exemplo, definir expectativas de benefício obtido por traços conservadores ou modernos, racionais, ególatras, hedonistas, entre outros, com possibilidade de influência direta de critérios demográficos. Estão também presentes as ocasiões (dias ou épocas especiais do ano ou marcos de vida), as quantidades consumidas, os hábitos de utilização, o <i>status</i> dos próprios

	consumidores (em termos de serem não-utilizadores, ex-utilizadores, potenciais, estreatantes e regulares) e o nível de lealdade às marcas. Podem incluir critérios de atitude psicológica em relação ao produto, tais como utilização puramente funcional, busca pela performance ou meio de autoexpressão.
--	---

Fonte: elaboração própria, com base em Sun (2009) e Conceição J.P. (2022/2023)

Outras fontes podem ainda considerar de forma separada a segmentação por comportamento, ocasião de compra, benefício, incidência/justificação e frequência de uso, estado de lealdade às marcas, estado de preparação para a compra (*buyer readiness*), fatores de marketing (como o preço, a comunicação e cupões), a autoimagem do consumidor e a sua relação com a imagem do próprio produto. (T.P. Beane, 1987)

Definidos os procedimentos e critérios de segmentação, o subcapítulo seguinte explicita o procedimento da análise dos aspetos de contexto interno e externo da empresa e as suas respetivas ferramentas auxiliares à construção da análise SWOT.

2.2.3. Análise de variáveis internas e externas

Para extrair as Forças e Fraquezas na análise SWOT, será necessário realizar uma análise dos aspetos do contexto interno da empresa, que aborda as variáveis controláveis, como os recursos técnicos, humanos e financeiros, nomeadamente pesquisa de marketing, produto, marca, embalagem, preço, desconto, canais de distribuição, distribuição física, propaganda, venda pessoal, promoção de vendas, relações públicas, serviços e garantias, entre outros. No caso das Oportunidades e Ameaças, será necessário realizar uma análise dos aspetos do contexto externo da empresa, abordando as variáveis não-controláveis, tais como o ambiente legal e político, tecnologia, concorrência, economia, consumidores, ambiente, responsabilidade social e estrutura de distribuição. Para tal, podem ser estudadas duas envolventes: Contextual, onde se situa a análise PESTEL, e Transaccional, onde se encontram as 5 Forças de Porter. A forma como estas duas envolventes se correlacionam, assim como as suas componentes de análise, encontra-se na Figura 2.1. (Conceição J. P., 2022/2023)

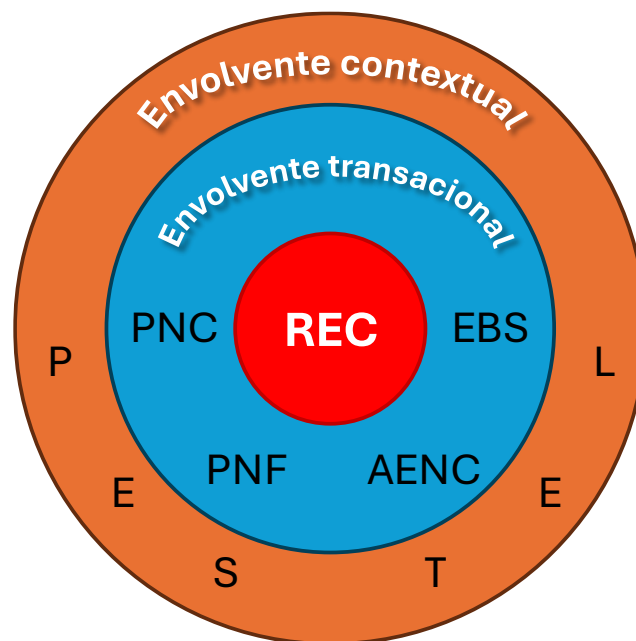


Figura 2.1 – 5 Forças de Porter e a sua correlação com a análise PESTEL

Fonte: Conceição J.P. (2022/2023)

A Figura 2.1 esquematiza a análise do contexto externo acabado de referir, e considera duas envolventes, com a interior sendo a Envolverte Transacional, onde se situam as 5 Forças de Porter, que são descritas como: PNF (Poder Negocial dos Fornecedores), PNC (Poder Negocial dos Clientes), EBS (Existência de Bens Substitutos), AENC (Ameaça de Entrada de Novos Concorrentes) e REC (Rivalidade Entre Concorrentes). (Jussani, Heer, Ibusuki, & Cortes, 2015) Na Envolverte Contextual, parte exterior da Figura 2.1, está contida a análise PESTEL, também já referida anteriormente.

O PNF é uma força influenciada por mudanças na qualidade, quantidade e preço dos produtos possíveis de obter pelos fornecedores às quais a empresa possui relação negocial. Hitt *et al* definem 6 critérios que definem um fornecedor poderoso: concorrência em fracas quantidades, inexistência de bens substitutos, a empresa não se tornar um importante cliente do fornecedor, os bens fornecidos terem elevada importância para o sucesso de mercado, elevados custos de substituição de fornecedores e possibilidade de perda de credibilidade.

Segundo Hitt *et al*, o PNC aumenta caso os clientes comprem em elevadas quantidades do total de vendas, seja em total de bens produzidos ou em total de lucros anuais, há baixos ou inexistentes custos de substituição (caso aplicável) e/ou haja produtos estandardizados sem diferenciação. Os bens referidos no EBS incluem tanto bens com funções semelhantes como evoluções tecnológicas, e esta força solidifica-se mais quando os custos de substituição são baixos o suficiente. Os mesmos autores referem que a AENC é reduzível através de 9 fatores: barreiras de entrada, economias de escala, diferenciação de produtos, requisitos de capital, custos de substituição, acesso a canais de distribuição, desvantagem de custo (independentemente da escala), políticas governamentais e expectativa de retaliação.

Na REC, é dado ênfase a como os concorrentes reagem a mudanças como as de preço, bem como lidam com a competição existente em determinados segmentos. Como observado na Figura 2.1, esta força é a componente central da Envolverte Transacional e é em função das restantes 4 forças. (Eicken, 2018)

Para além da centralização da Rivalidade Entre Concorrentes, cada uma das 5 Forças de Porter possui interdependências: a título de exemplo, a pesquisa por bens substitutos tem influência no poder negocial dos clientes, que por sua vez também é afetada pela presença de novos concorrentes. Os fornecedores podem incrementar o seu poder negocial através de tanto integrações frontais, ou seja, encarregando-se da possibilidade de diretamente fornecer

bens substitutos, como integrações inversas, através da sua aquisição ou aliança com os novos concorrentes que surgem no mercado. (Grundy, 2006, pp. 217-218)

Cada uma das 5 Forças de Porter tem a possibilidade de se tornar o núcleo de um conjunto único de 4 micro-forças competitivas, também interdependentes entre si, e explicitadas segundo a Tabela 2.5: (Grundy, 2006, pp. 220-223)

Tabela 2.5 – Microforças associadas às 5 Forças de Porter

Força	Microforças
PNC	Importância (em termos de valor acrescentado), Urgência (em termos de tempo necessário até ao momento de consumo e satisfação das necessidades), Discrição (ou seja, se o produto ou serviço é capaz de apelar às necessidades dos clientes ou se trata de um bem essencial) e Emoção (a influência do estado emocional dos clientes sobre a decisão de compra).
AENC	Informação (o nível de possibilidade de adquirir informações sobre a indústria), Economia (os custos de entrada no mercado), Física (possibilidade de acesso a clientes ou recursos) e Psicológica (o nível de conforto quando já inserido no mercado).
REC	Comprometimento (quanto maior, mais severa é a competição), Número (de concorrentes, autoexplicativo), Similaridade (quanto maior, mais direta é a competição) e Mentalidade (influencia as formas de competição).
EBS	<i>Do It Yourself</i> (capacidade de transformar as atividades <i>out-source</i> em <i>in-source</i> , ou seja, serem feitas pela própria organização em vez de por organizações terceiras), Tecnologias Alternativas (as que permitam obter o mesmo valor), Emoção (a que ponto a compra é emocional ou não, assim como no PNC) e <i>Bundling</i> (se os clientes podem adquirir algo como parte de um “pacote” (<i>bundle</i>), ou se podem perceber o valor acrescentado de um “pacote” dividindo-o em componentes menores).
PNF	Conhecimento Único (referentes a capacidades diferenciadoras do próprio fornecedor), Tamanho & Número (quanto mais mega-fornecedores estiverem presentes, maior é a queda de poder negocial), Integração Frontal (capacidade já referida) e Escassez de Recursos (se o fornecedor é capaz de provisionar recursos que se situavam em escassez, tal torna-se mais competitivo).

Fonte: elaboração própria, com base em Grundy (2006, pp. 220-223)

2.2.4. Síntese sobre Marketing Estratégico

O início da elaboração de um plano de marketing passa pela definição de Marketing Estratégico, que começa com a abordagem das estratégias a recorrer por parte da organização. As estratégias genéricas de Porter (1980) podem ser definidas como Diferenciação (vantagens competitivas baseadas no valor acrescentado), Eficiência de Custos (vantagens competitivas baseadas no menor custo) ou Foco (focar num nicho de mercado). A Matriz de Ansoff permite definir a estratégia com base numa referência cruzada entre tipos de produtos e tipos de mercados, com a diversificação podendo ainda ser horizontal, vertical, concêntrica ou conglomerada. Cada estratégia de Porter tem um conjunto de riscos associados em função do nível de proximidade.

Também é possível realizar um Diagnóstico, através da Análise SWOT, que identifica as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças a que a organização possa estar sujeita. As oportunidades e ameaças são extraídas pela análise do contexto externo da organização (variáveis não-controláveis), traçando as envolventes contextual e transaccional, realizável através das análises PESTEL e 5 Forças de Porter (PNF, PNC, EBS, AENC, REC), respetivamente. Cada Força de Porter é interdependente e o núcleo de 4 micro-forças. As forças e fraquezas na Análise SWOT são extraídas pela análise do contexto interno (variáveis controláveis), tais como os recursos humanos, técnicos e financeiros. Depois da realização do Diagnóstico é que se pode proceder à elaboração do plano de ação.

A segmentação caracteriza a potencial clientela e tem por base uma série de critérios, tais como geográficos, demográficos, socioeconómicos, psicográficos e de comportamento, entre outros.

Estando identificadas as etapas do Marketing Estratégico onde se realizam a escolha dos segmentos de mercado a abordar e as vantagens competitivas a perceber pelos clientes em relação à concorrência, será possível então transitar para o Marketing Operacional, onde é feita a identificação das etapas para operacionalizar a própria estratégia.

2.3. Marketing Operacional

2.3.1. Abordagens gerais ao Marketing Operacional (evolução dos elementos do mix de marketing)

A evolução da sociedade, dos comportamentos e da economia resulta na necessidade constante da gestão do mix de marketing em adaptar-se. Tal é delineável por um conjunto de elementos agrupados em modelos, alguns dos mais notórios que são aplicados aos produtos estando apresentados na Tabela 2.6: (Constantinides, 2006)

Tabela 2.6 – Evolução dos elementos do mix de marketing aplicado aos produtos

Modelo	Definições	Autor(es)
4 P's	Produto, Preço, Comunicação (<i>Promotion</i>), Distribuição (<i>Place</i>)	McCarthy (1960) (Khan, 2014), adaptado por Kotler (1984)
3 C's	Clientes, Concorrência, Corporação	Ohmae (1982)
4 C's	Clientes, Concorrência, Capacidades, Companhia	Robins (1991)
4 C's (alternativo)	Consumidor, Custo, Conveniência, Comunicação	Lauterborn (1990)
5 V's	Valor, Viabilidade, Variedade, Volume, Virtude	Bennett (1977)
4 P's (atualizado)	Performance, Penalidade, Perceções, Processo	Schultz (2001)
4 S's	Alcance (<i>Scope</i>), Experiência Online (<i>Site</i>), Sinergia, Sistema	Constantinides (2002)

Fonte: elaboração própria, com base em Constantinides (2006) e Khan (2014)

Outros modelos, também referidos por Constantinides (2006), incluem uma integração do Marketing Relacional, bem como uma aplicação aos serviços e ao próprio retalho, com o caso dos serviços mais conhecido transformando o modelo dos 4 P's de McCarthy num modelo de 7 P's que contabiliza Pessoas, Processos e Evidências Físicas (*Physical Evidences*), proposto por Booms e Bitner em 1981, e apoiado por Cowell em 1984. Nos próximos subcapítulos, será apresentada uma síntese de cada elemento do marketing-mix pertinente para esta investigação.

2.3.2. Produto

2.3.2.1. Níveis de Produto

Na vertente do Marketing Social, Kotler, Roberto e Lee (2002) esquematizam três níveis concêntricos de produto, representados na Figura 2.2. (Brown, 2015)

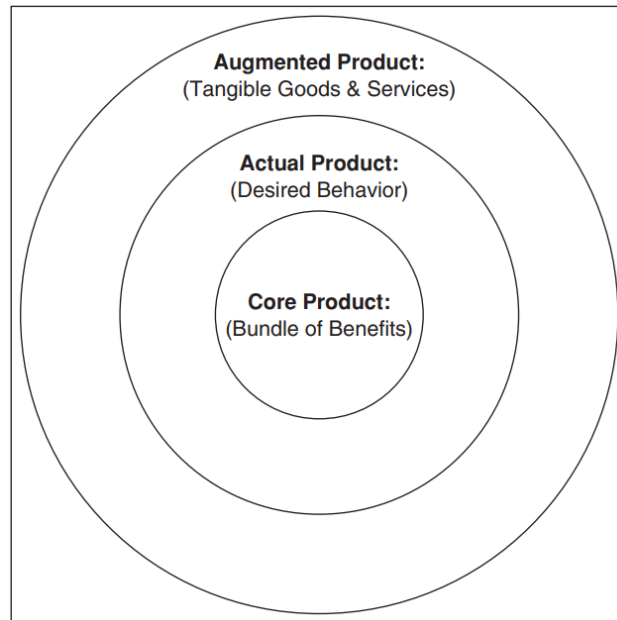


Figura 2.2 – Correlação gráfica entre Produto Estratégico, Produto Esperado e Produto Aumentado no âmbito do Marketing Social, proposta por Kotler, Roberto & Lee

Fonte: Brown (2015)

Os níveis são denominados de Produto Estratégico (*Core Product*), Produto Esperado (*Actual Product*) e Produto Aumentado (*Augmented Product*), cada uma com as seguintes definições e peculiaridades. O Produto Estratégico determina os benefícios em termos de satisfação das necessidades e desejos do cliente quando este adquire o produto, ou seja, indica as funções-base do produto. Existem fontes que separam este nível em 2 subníveis distintos: Benefícios-base e Produto Genérico (componentes básicos do produto essenciais à sua função) (Praxie, s.d.)

Brown (2015) também refere que o Produto Esperado caracteriza o próprio produto que o cliente adquire e o comportamento desejado (intenção de compra). Este nível deve possuir as seguintes características: a capacidade de oferecer benefícios diferenciadores que levam à preferência pelo segmento em comparação com a concorrência, a capacidade de entregar os benefícios esperados por esforços de promoção por marketing social, possuir uma “mentalidade aberta” no momento de delinear os benefícios na perspetiva do consumidor

(pelo facto de os segmentos *target* poderem salientar benefícios não relacionados com a saúde, a título de exemplo) e o comportamento desejado deve ser suficientemente realista.

Por fim, o Produto Aumentado abrange os bens tangíveis e/ou serviços que apoiam o Produto Esperado e que surpreendem o cliente. Várias questões devem ser abordadas na consideração de introduzir um novo Produto Aumentado ou modificar um Produto Aumentado existente, tais como a existência da necessidade de desenvolver ou melhorar serviços ou produtos que encorajam a mudança de atitude desejada, bem como oportunidades de surgimento de bens substitutos. Ausente na Figura 2.2 está um possível 5º nível, o Produto Potencial, que engloba melhorias, atualizações e introduções de futuros Produtos Aumentados.

2.3.2.2. Ciclo de Vida do Produto

Um dos modelos mais comumente utilizados para a modelação de estratégias referentes à gestão do produto em Marketing consiste numa analogia ao ciclo de vida dos seres vivos, que inclui fases como gestação, crescimento, maturidade, envelhecimento e morte. A forma mais comum deste modelo está representada na Figura 2.3. (Product Focus, s.d.)

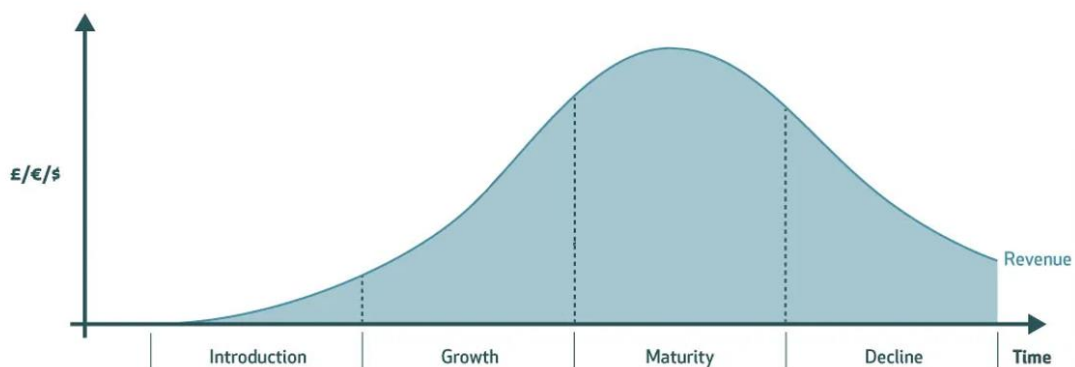


Figura 2.3 – Modelo e fases do Ciclo de Vida do Produto na perspetiva dos lucros

Fonte: Product Focus (s.d.)

O modelo na Figura 2.3 representa, de forma generalizada, a evolução dos lucros com o tempo, sob a forma de uma curva-de-sino assimétrica, bem como a distinção de 4 fases: (Jeong, 2010)

1. Introdução – fase iniciada pelo lançamento do produto, caracterizada por um baixo nível inicial de vendas. O foco é centrado em captar a consciência da potencial clientela sobre a existência desse mesmo produto, por meio da comunicação. É aqui

- que se define uma política de preço (abordada em subcapítulo posterior), bem como uma seleção cuidada para implementar o plano de distribuição;
2. Crescimento – fase onde os potenciais clientes já estão cientes da existência do produto, onde a sua satisfação leva a, como o próprio nome indica, um crescimento significativo dos lucros. Aqui, o produto pode ser mantido ou atualizado com os objetivos de preferência diferenciativa e quota de mercado. Dependendo da procura existente, há uma manutenção ou redução gradual do preço. Conjugado com o efeito dessas mesmas decisões está uma concentração de esforços na comunicação, tornando-a mais intensiva, por forma a manter ou conquistar uma posição de liderança em relação a uma concorrência mais próxima e intensa.
 3. Maturidade – fase que delimita o período de pico de lucros, que se caracteriza por uma redução da taxa temporal de lucros. Em causa está a defesa da quota de mercado contra um potencial pico de intensidade de concorrência. A ênfase na diferenciação e lealdade de marca é reforçada com modificações no produto e na comunicação, bem como distribuição ainda mais intensa. Espera-se uma redução dos preços para responder à concorrência, sob risco de entrada numa “guerra de preços”.
 4. Declínio – fase onde ocorre uma “hemorragia de lucros” por saturação do mercado, que se estende até à retirada do produto. Na transição entre as fases de Maturidade e Declínio (podendo ser referida em separado como fase de Saturação) (Leadership Tribe, 2024), existe uma importante decisão de estratégia a tomar, com este conjunto de opções:
 - a. Manter o produto, atualizando-o com novas funcionalidades e usos (exemplo de estratégia ofensiva no caso de um relançamento, defensiva no caso de uma mera manutenção sem procura de novos segmentos);
 - b. Cortar custos e continuar a distribuição para, por exemplo, um segmento leal (exemplo de estratégia defensiva);
 - c. Descontinuar o produto. Esta decisão só deve ser tomada como último recurso e no caso de as opções anteriores falharem. Neste caso, será necessário adotar uma destas estratégias: (Conceição J. P., 2022/2023)
 - i. Continuação – como o nome indica, o plano de marketing é continuado até à retirada do produto;
 - ii. Esgotamento – extração de rentabilidade do produto através do corte de custos diversos, como os de marketing;

- iii. Concentrada – como forma de facilitar o escoamento das últimas unidades do produto, o plano de marketing é alterado para se focar no segmento mais forte.

Existem, no entanto, outras perspetivas para apresentar o mesmo modelo de ciclo de vida do produto, demonstrados nas Figuras 2.4, 2.5 e 2.6. (Product Focus, s.d.)

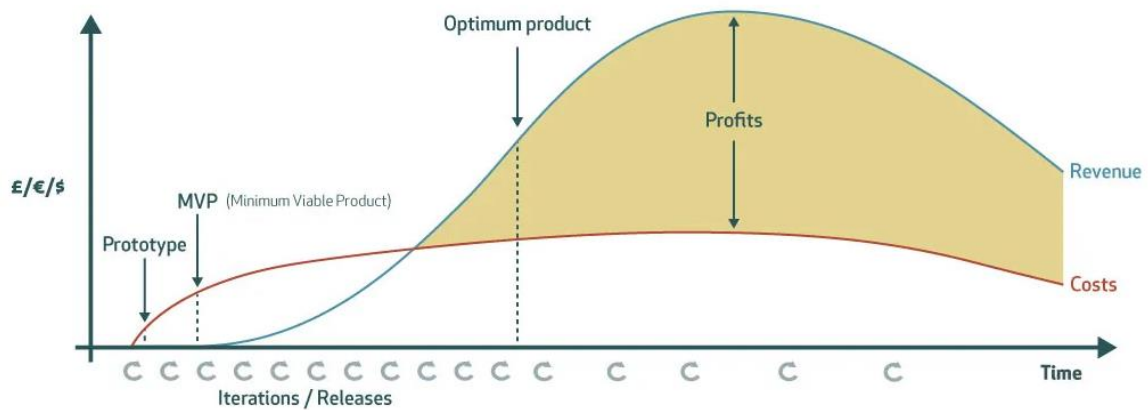


Figura 2.4 – Modelo e fases do Ciclo de Vida do Produto na perspetiva Lean

Fonte: Product Focus (s.d.)

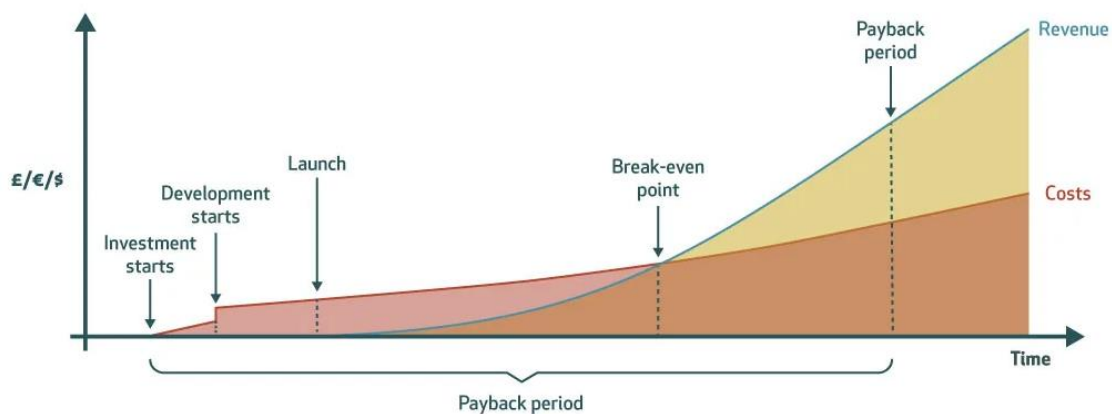


Figura 2.5 – Modelo e fases do Ciclo de Vida do Produto na perspetiva de análise financeira

Fonte: Product Focus (s.d.)

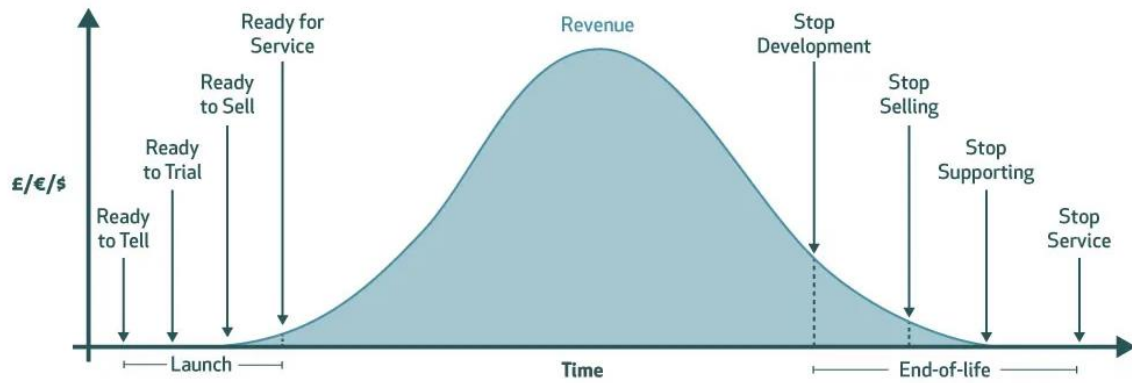


Figura 2.6 – Modelo e fases do Ciclo de Vida do Produto na perspectiva de lançamento e fim-de-vida

Fonte: Product Focus (s.d.)

Na perspectiva *Lean* (Figura 2.4), os lucros e custos são simultaneamente contabilizados com o tempo, descrito sob a forma de iterações/lançamentos. O investimento inicial na prototipagem do produto leva a um ponto MVP (*Minimum Viable Product* – Produto Mínimo Viável), que situa a oportunidade de lançamento do produto com valor suficiente para gerar o interesse dos consumidores apesar das funcionalidades limitadas (tal ponto origina da abordagem *Lean* de desenvolvimento de *software*). O *Optimum Product* (Produto Ótimo) é um ponto que estima subjetivamente os melhores resultados futuros após a elaboração de um plano de lançamentos, caracterizada por um abrandamento da frequência de lançamentos após crescimento rápido.

No caso da perspectiva de análise financeira (Figura 2.5), permanece a contabilização do balanço custos-lucros, no entanto estão considerados os momentos de investimento inicial, início do desenvolvimento e lançamento. Ao contrário dos dois casos acabados de estudar, este modelo não considera as fases de maturidade e declínio. O eixo do tempo tipicamente é analisado numa base mensal ou trimestral, excluído investimentos anteriores. O ponto de interseção entre os custos e lucros é identificado como o *Break-even point* (ponto de equilíbrio), e o *Payback period* demarca o intervalo de tempo em que o total dos lucros se sobrepõe ao total dos custos.

Por fim, a perspectiva de lançamento e fim-de-vida (Figura 2.6), assim como no modelo da Figura 2.3, centra-se na análise de lucros, desta vez com simetria na curva-de-sino, e subdivide o ciclo de vida em 3 fases: a primeira sendo o Lançamento, caracterizado por 4 momentos: Pronto a Anunciar (*Ready to Tell* – o lançamento é anunciado ao mercado), Pronto a Testar (*Ready to Trial* – realização do marketing de testes), Pronto a Vender (*Ready*

to Sell – o produto é colocado nos pontos de venda) e Pronto ao Serviço (*Ready for Service* – o produto torna-se entregue e utilizável); a segunda fase engloba o Crescimento, Maturidade e parte do Declínio como referido no modelo da perspectiva dos lucros; e a última sendo o Fim-de-Vida, também contendo 4 momentos: Fim do Desenvolvimento (*Stop Development* - o produto deixa de receber alterações), Fim de Vendas (*Stop Selling* – o produto é retirado dos pontos de venda), Fim do Suporte (*Stop Supporting* – encerramento do apoio ao cliente) e Fim de Serviço (*Stop Service* – encerramento de restantes serviços associados ao produto e conclusão do seu ciclo de vida).

2.3.2.3. Distinção entre Produtos e Serviços

A abordagem dos 4 P's do Marketing Operacional é tipicamente caracterizável para o caso dos produtos. No entanto, é indispensável fazer uma distinção entre produtos e serviços, em que os últimos possuem características únicas e devem ser abordados por 3 P's adicionais, num total de 7 P's. Neste sentido, as características em questão dos serviços são: (Edgett & Parkinson, 1993)

- i. Intangibilidade: ao contrário dos produtos, não é possível estabelecer qualquer forma de contato físico com os serviços, podendo ainda assim se estender a nível mental.
 - a. O conceito de posse é assim substituído pelo de experiência, e é mais difícil para um consumidor avaliar um serviço que um produto, logo surge a necessidade de colmatar estes fenómenos associando o serviço com sinais tangíveis (por exemplo, imagens, fardamento ou decorações) e criação de imagem de marca;
 - b. O processo de interação com o consumidor torna-se o mais importante de gerir por forma a gerar valor e fidelização;
 - c. O preço torna-se mais difícil de avaliar e comparar em relação aos produtos, o que se traduz num foco acrescentado na qualidade percebida e na expectativa de satisfação;
 - d. A comunicação deve ser focada na utilidade e valor que o próprio serviço fornece;
 - e. O acesso e disponibilidade tornam-se salientes na distribuição dos serviços, com necessidade de distinguir a produção da distribuição.
- ii. Simultaneidade: é impossível separar a produção do consumo (são realizados em simultâneo), exigindo assim a presença da fonte.

- a. Os produtos seguem o fluxo produção-venda-consumo, já os serviços seguem o fluxo venda-produção-consumo, neste caso em simultâneo;
- b. Este fenómeno exige frequentemente o envolvimento do próprio consumidor na produção do serviço, ainda que isso beneficie de *feedback* contínuo e imediato, bem como uma coordenação mais importante da oferta e procura;
- iii. Heterogeneidade: os serviços são mais difíceis de estandardizar, a ponto de gerar grande variabilidade no desempenho entre fornecedores e clientes; e mesmo que estes primeiros se mantenham, o tempo ainda se torna um fator, por mais curto que seja o seu intervalo.
 - a. Por esse mesmo motivo, a aquisição de serviços tem risco significativamente superior à de produtos;
 - b. Esta característica afeta o “encontro de serviço”, produtividade e qualidade, levando à necessidade de medidas como o recurso a procedimentos uniformes de produção e à automação.
- iv. Percibilidade: os serviços não são armazenáveis para uso em data posterior, exigindo consumo imediato no momento da sua produção, tornando-se mais sensíveis às mudanças de procura.
 - a. No preço, será necessário recorrer a táticas como ajuste em função da procura, desenvolvimento de serviços complementares, sistemas de reserva e funcionários em *part-time*, consoante as restrições legais e culturais em vigor;
 - b. Na distribuição, devem ser desenvolvidos canais mais curtos ou com sistemas únicos de gestão de canais de serviço, por forma a mitigar efeitos desta característica, como é o caso de maior dificuldade em desenvolver barreiras de entrada da concorrência através de patentes, a título de exemplo.

Em associação com os serviços, os 3 P's adicionais são descritos como: (Master Class Management, s.d.) (Oxford College of Marketing, 2020)

- 1) Pessoas (*People*): todo o *staff* que interage com o serviço ao cliente deve ser formado na gama de serviços e produtos disponibilizados, incluindo instruções de uso e informações relevantes sobre os mesmos, e também nas abordagens e atitudes profissionais perante os consumidores (incluindo fatores como horários laborais e rápidos tempos de resposta), por forma a construir valor, oportunidades de fidelização e diferenciação. Competências técnicas e pessoais tais como comunicação em línguas nativas e estrangeiras, gestão, competências técnicas e

informáticas, habilitações literárias e carta de condução (descritas no modelo de CV do Europass) também contribuem para o enriquecimento deste fator; (Europass, s.d.)

- 2) Processos (*Processes*): aqui são definidos os processos e políticas (o *behind the scenes* dos serviços) que permitem tornar a jornada do consumidor mais eficiente, fácil e amigável, incluindo contribuições tecnológicas;
- 3) Evidências Físicas (*Physical Evidences*): este fator descreve a percepção que os consumidores podem ter da empresa através de “sinais” físicos e tangíveis como sinalética, ambiente, fardamento, decorações e empacotamento, devendo ser considerados parâmetros como tamanhos, formas, cores, materiais, rotulagem, etc. O objetivo deste fator tende a ser transmitir uma boa impressão, seja para clientes novos ou existentes. A forma e função dos meios *online* que uma empresa pode utilizar também podem ser evidências físicas, assim como as avaliações publicadas por clientes.

2.3.2.4. Síntese sobre Produto

O Produto, segundo Kotler, Roberto e Lee (2002) possui três níveis: Produto Estratégico (podendo ser subdividido em Benefícios-base e Produto Genérico), Produto Esperado e Produto Aumentado; podendo ainda ser incluído o nível do Produto Potencial. O ciclo de vida do Produto é mais tipicamente delineado na perspetiva dos lucros, contando com 4 fases na seguinte sequência: Introdução, Crescimento, Maturidade e Declínio. Cada fase tem um conjunto de procedimentos sugeridos de intervenção, como por exemplo as decisões das estratégias a adotar perante a transição entre as fases de Maturidade e Declínio. No entanto, também é observável, segundo infografia do *website* Product Focus, sobre as perspetivas *Lean* (com definição do ponto do Produto Mínimo Viável e Produto Ótimo), de análise financeira (com definição dos pontos como o de equilíbrio e o período de lucro) e perspetiva de lançamento e fim-de-vida (com 3 fases, a primeira com pontos de início de anúncio, teste, vendas e serviços; a segunda a definir o Crescimento, Maturidade e parte do Declínio; e a última a assinalar subfases do Fim-de-Vida).

Os serviços distinguem-se dos produtos por serem intangíveis, simultâneos, heterogêneos e perecíveis; e a estes primeiros estão associados os 3 P's que complementam o modelo dos 4 P's para os produtos: Pessoas, Processos e Evidências Físicas.

2.3.3. Preço

2.3.3.1. Objetivos de Preço

Existe um conjunto simples de objetivos que uma organização pode considerar com a definição de uma política de preço: sobrevivência a longo prazo (sustentada pelo sucesso e persistência no mercado, assim como providenciar valor acrescentado aos produtos a serem vendidos), lucros e/ou fluxo de caixa (este objetivo exige uma estimativa cuidada da procura e dos seus respetivos custos, fatores tipicamente difíceis de calcular com precisão), e liderança de mercado (cumprível harmonizando as estratégias de preço com os restantes elementos do Marketing Mix, abordadas em subcapítulo posterior). (AlJazzzen, 2019) Em suma, as vendas, lucros, fluxo de caixa, custos e procura constituem a maioria dos objetivos de preço.

2.3.3.2. Elasticidade de Preço da Procura e Ponto Crítico de vendas

Antes de se realizar uma abordagem sobre as principais políticas de preço, será necessário primeiramente compreender o conceito de Elasticidade de Preço da Procura. Tal é um parâmetro que descreve matematicamente a sensibilidade da potencial clientela às variações de preço do produto, apresentado pela Equação 1: (Khan Academy, s.d.)

$$e_{pp} = \left| \frac{\frac{\Delta Q}{Q}}{\frac{\Delta P}{P}} \right| \quad (1)$$

Em que e_{pp} denomina a elasticidade de preço da procura, $\frac{\Delta Q}{Q}$ representa a taxa de variação das quantidades vendidas, e $\frac{\Delta P}{P}$ indica a taxa de variação do preço em análise. Graficamente a Equação 1 pode ser generalizada por meio da Figura 2.7:

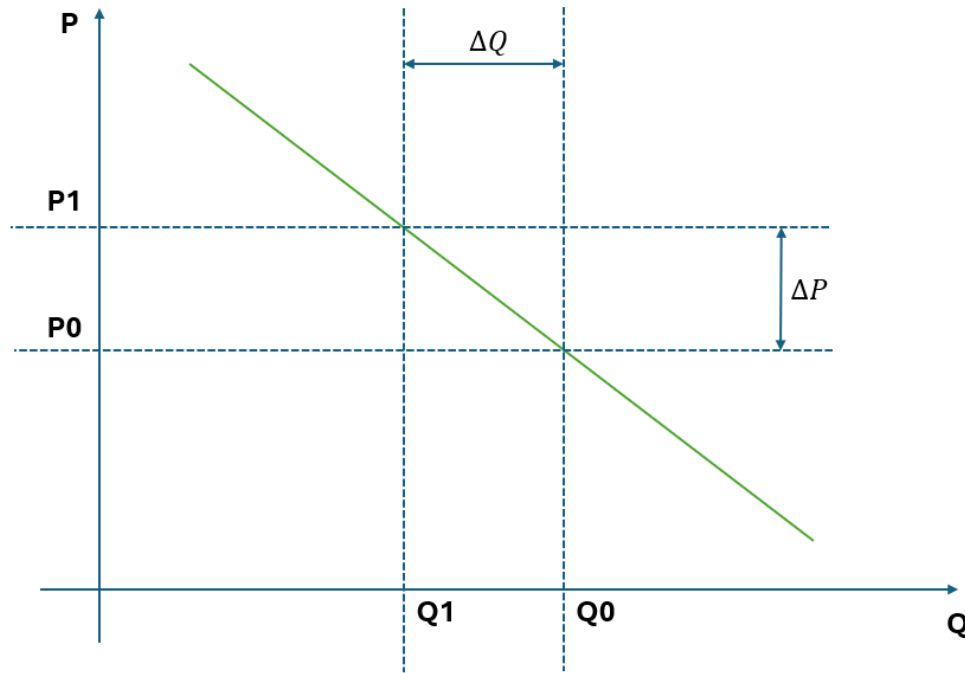


Figura 2.7 – Generalização gráfica dos parâmetros envolvidos no cálculo da Elasticidade de Preço da Procura

Fonte: elaboração própria

A representação, pela Figura 2.7, através de uma função linear genérica do tipo $y=-m.x$ tem apenas o objetivo de facilitar a compreensão dos efeitos de diferentes valores da e.p.p, pelo que é possível recorrer a outras funções que representem, de forma mais realista, diferentes evoluções de P e Q, desde que apresentem uma evolução decrescente típica da procura. Assim sendo, se $\Delta Q = \Delta P$, e.p.p=1, e o significado do fenómeno é que a receita total (descrita pelo produto pontual entre P e Q) com a aplicação de P1 irá se manter em relação à aplicada com P0. Para o caso da Figura 2.7, a função generaliza-se como $y=-x$. Caso $\Delta Q < \Delta P$, e.p.p<1, a função generaliza-se com valores de $m>1$, e a receita total aumenta. A elasticidade é, então, rígida/inelástica, significando uma baixa sensibilidade da potencial clientela às variações de preço. Por último, onde $\Delta Q > \Delta P$, e.p.p>1, e a função generalizada toma valores de $0<m<1$, e assim a receita total diminui com o novo preço, pois está presente uma elevada sensibilidade, ao contrário do caso anterior, dando-se o nome de elasticidade sensível/elástica.

Outro conceito matemático, desta vez universalizada a todas as políticas de preço, é o do Ponto Crítico de vendas, que é descrita pela Equação 2: (Investopedia, s.d.)

$$Q_v = \frac{CF}{P_v - C_{v,unit}} \quad (2)$$

Onde Q_v representa o Ponto Crítico, CF refere-se aos Custos Fixos, P_v é o preço de venda ao público do produto, e $C_{v,unit}$ constitui o custo de venda unitário do produto, calculado pelo produto entre a margem e P_v . O significado de Q_v é o número mínimo de vendas a partir do qual o produto começa a efetivamente originar lucros. A Equação 2 exige consistência de intervalos de tempo na designação de todos os fatores referidos.

2.3.3.3. Políticas de Preço

Estando abordados os efeitos da Elasticidade de Preço da Procura, já será possível distinguir duas principais Políticas de Preço, comparadas na Tabela 2.7: (Abid, 2022)

Tabela 2.7 – Comparação das principais políticas de Preço

Políticas	Preço de Desnatação	Preço de Penetração
Definição	<p>Definir um preço alto no momento do lançamento do produto, para um segmento restrito, e reduzi-lo de forma gradual para eventualmente satisfazer a clientela mais sensível ao preço sem comprometer muito a competitividade à medida que a procura começa a decrescer.</p> <p>Os primeiros clientes satisfeitos produzindo um bom <i>word-of-mouth</i> podem tornar-se fontes rentáveis de lucro recorrente, danificando assim a</p>	<p>Definir um preço baixo no momento do lançamento do produto, para uma gama mais vasta de segmentos obtendo quota de mercado com grandes volumes de vendas.</p>

	concorrência que tente recorrer à política de Penetração caso não consiga fornecer bens significativamente melhores.	
Objetivos	Maximizar lucros quando simultaneamente a procura é alta e a concorrência está em relativo atraso no mercado, tentando recuperar os custos de desenvolvimento rapidamente.	Encoraja rapidamente os consumidores a experimentar o produto, principalmente os mais sensíveis a mudanças de preço, e tenta fidelizá-los quando o produto começa a subir de preço, ainda que isso constitua um desafio.
Estratégia	Diferenciação, e também exige um acompanhamento contínuo do produto	Eficiência de Custos
e.p.p	e.p.p<1 (baixa sensibilidade);	e.p.p>1 (alta sensibilidade);
Vantagens/ Oportunidades	Um elevado preço inicial cria uma posição de prestígio para o produto. (AlJazzazen, 2019)	Pode ser utilizada para reestruturar um mercado, introduzindo produtos descontados como forma de afastar os consumidores de concorrência mais estabelecida. Pode ser implementada quando a concorrência é capaz de entrar rapidamente no mercado.
Desvantagens/ Inconvenientes	Atrai concorrentes, pela aceitação mais lenta do produto pelo mercado devido ao elevado preço.	Tem o risco de originar uma “corrida de descontos” caso a concorrência responda com redução de preços nos seus produtos, exigindo modelos dinâmicos de preço que garantam algum lucro. Associa um preço baixo a uma qualidade inferior.

Fonte: elaboração própria, com base em Abid (2022) e AlJazzazen (2019)

Cada uma dessas duas políticas referidas na Tabela 2.7 pode ainda ser feita de forma mais rápida ou mais lenta. Além delas, está aberta a possibilidade de, na transição entre as fases de Introdução e Crescimento no ciclo de vida do produto, realizar uma mudança da política de preço de Desnatação para a de preço de Penetração, com o objetivo de conquistar clientes mais sensíveis ao preço. Existem também 4 políticas de preço secundárias: Preço de Prestígio (destinado a transmitir imagem de qualidade), Liderança de Preço (como o nome sugere, os preços são estabelecidos por empresas-líder), Preço Costumeyiro (é aquele cuja notoriedade é grande o suficiente para aconselhar uma eventual mudança de produto do que uma de preço) e Preço de Sobrevivência (tem como objetivo único a permanência no mercado). (Conceição J. P., 2022/2023)

Como acabado de referir no subcapítulo das fases do ciclo de vida do produto, no momento do declínio está a decisão entre baixar o preço para facilitar o escoamento das últimas unidades e cortar despesas, mas mantendo o preço para aproveitar lucros finais.

2.3.3.1. Síntese sobre Preço

No Preço, são definidos objetivos como vendas, lucros, fluxo de caixa, custos e procura (Aljazzazen (2019)); bem como é realizada uma análise de sensibilidade da clientela às variações do preço do Produto, por meio de uma análise numérica da Elasticidade de Preço da Procura, assim como o cálculo do Ponto Crítico em função dos custos fixos, custo de venda unitário e PVP. Segundo Abid (2022), existe uma decisão a tomar entre 2 políticas de preço opostas (Penetração vs Desnatação), mas, conforme Conceição J.P. (2022/2023) refere, está aberta a possibilidade de aplicar políticas de preço secundárias, como o Preço de Prestígio, Liderança de Preço, Preço Costumeyiro e Preço de Sobrevivência, ou de transitar entre políticas de preço ao longo do ciclo de vida do produto, consoante a intensidade da concorrência e da elasticidade de preço da procura do *target*.

2.3.4. Comunicação

2.3.4.1. Objetivos de Comunicação

O objetivo geral da Comunicação é definido como dar consciência aos clientes sobre a existência de produtos ou serviços providenciáveis pela empresa, no entanto surge a possibilidade de definir objetivos mais específicos, incluindo, mas não limitado a: vendas, quota de mercado (manter ou melhorar), reconhecimento/imagem de marca, informar/instruir o mercado e criação de vantagens competitivas. (Rowley, 1998, pp. 383-385)

Estes objetivos têm por base uma série de modelos que definem as sequências de atos psicológicos que um potencial cliente experiencia desde o primeiro contato com o produto a ser comunicado até à decisão final incidida sobre o mesmo, e possuem o aspeto comum de separarem tais atos em 3 fases principais: cognitiva (o cliente torna-se ciente do produto e passa a conhecê-lo), afetiva (o cliente define opiniões e atitudes sobre o produto) e comportamental/conativa (o cliente toma uma decisão sobre o produto com base nos resultados das fases anteriores).

Alguns dos modelos mais comuns são definidos na Tabela 2.8:

Tabela 2.8 – Modelos psicológicos da experiência de compra mais comuns e respetivas fases

Modelo	AIDA	Hierarquia dos Efeitos	Inovação-Adoção	Comunicações
Fase cognitiva	Atenção	Consciência Conhecimento	Consciência	Exposição Receção Resposta cognitiva
Transição de fase	Interesse	Gosto (fazer gostar)	Interesse	n/a
Fase afetiva	Desejo	Preferência Convicção	Avaliação	Atitude Intenção
Fase conativa	Ação	Compra	Teste Adoção	Comportamento

Fonte: Rowley (1998, pp. 383-385)

2.3.4.2. Mix de Comunicação

O Mix de Comunicação engloba um conjunto de ferramentas e recursos utilizados de forma a atingir os objetivos referidos no capítulo anterior, podendo ser listados na Tabela 2.9: (Caciulan, et al., 2017) (Rowley, 1998, p. 384)

Tabela 2.9 – Mix de Comunicação

Mix	Descrição
Publicidade	Um patrocinador identificado paga por uma apresentação não-pessoal do produto ou serviço em meios de comunicação em massa diversos;
Marketing direto	Utilização de meios de comunicação orientados a clientes específicos, tipicamente por <i>email</i> , telefone ou panfletos, entre outros meios;
Promoção de vendas	Encoraja o cliente a testar ou comprar o produto durante um incentivo a curto-prazo (amostras grátis, descontos, ofertas complementares, cupões, cartões de membro, períodos de extensão de garantia, etc.); (Familmaleki, Aghighi, & Hamidi, 2015)
Relações públicas	Programas que visam promover ou proteger a imagem de marca da empresa e dos seus produtos, por literatura diversa ou exposições;
Venda Pessoal	Interações cara-a-cara com os potenciais clientes;
Patrocínio	Apoio financeiro ou externo a uma atividade independente por parte de uma organização sem relação prévia, com vista a melhorar a sua imagem de marca;
<i>Merchandising</i>	Apresentação do produto e/ou dos seus benefícios de uma forma visualmente atrativa dentro de uma loja;
Mecenato	Incentivos fiscais do Estado para o estímulo de empresas e particulares na doação a favor de entidades privadas e públicas, com atividades desenvolvidas no âmbito desportivo, cultural, ambiental, social, tecnológico e educacional; (Conceição J. P., 2022/2023)
Marketing digital	Uso de recursos digitais e <i>online</i> para promover o produto ou serviço, podendo ser interativos. Indicadores de desempenho incluem a taxa de cliques, taxa de conversão, tráfego de redes sociais e de <i>websites</i> . Atualmente constitui o mercado mais saturado. (Investopedia, s.d.)

Fonte: elaboração própria, com base em Caciulan *et al.* (2017), Rowley (1998, p. 384), Familmaleki, Aghighi, & Hamidi (2015), Conceição J.P. (2022/2023) e Investopedia (s.d.)

2.3.4.3. Mensagens Publicitárias: *guidelines* e apelos

A construção de mensagens publicitárias constitui um elemento essencial à Comunicação, e por forma a contribuir com os modelos referidos no subcapítulo dos Objetivos de Comunicação, surge a necessidade de recorrer a apelos publicitários, que são “estratégias persuasivas que estimulam o desejo de um cliente a comprar um produto ou serviço”, incidindo nas suas necessidades e desejos. Os apelos devem seguir 3 características: credibilidade (no que diz respeito aos benefícios prometidos pela aquisição), significância (deve mostrar como os benefícios já referidos tornam o produto ou serviço mais interessante e desejável aos segmentos *target*) e distinção (deve mostrar as características que tornam o produto ou serviço único e melhor que a concorrência). (Study.com, 2024)

Em suma, as mensagens publicitárias devem refletir o posicionamento do produto. Tipicamente, os apelos podem ser subdivididos em dois grandes grupos: apelos racionais e apelos emocionais, onde os primeiros enfatizam fatores como qualidade, valor ou desempenho e possuem um carácter primariamente informativo, e mais adequado com produtos de maior potencial diferenciativo; já os últimos recorrem a necessidades psicossociais do consumidor. (Jovanovic, Vlastelica, & Kostic, 2017) Várias fontes *online* caracterizam de forma mais específica os apelos utilizados nas mensagens publicitárias, sendo ainda assim possível atingir um consenso para identificar a vasta maioria deles da seguinte forma, listada na Tabela 2.10: (Creatopy, 2024) (Newbold, 2024)

Tabela 2.10 – Apelos utilizados nas mensagens publicitárias

Apelos	Descrição
Humorísticos	Cria experiências memoráveis e positivas através do humor, devendo, no entanto, evitar ofensas.
Medo	Induz o medo como origem da mudança de atitude que leve a determinadas consequências indesejáveis, surgindo ainda assim o cuidado de não utilizar textos e imagens excessivamente perturbadoras.
Eróticos	Recorre a imagens sugestivas e eróticas para captar a atenção da audiência, havendo, no entanto, necessidade de evitar o sobre uso e a objetificação de géneros, assim como preferir o recurso à sensualidade em vez da vulgaridade.
Musicais	Recorre à música para amplificar a atmosfera emocional do anúncio e/ou tornar o produto mais memorável.

Pessoais	Provocam emoções relacionadas com a interação entre humanos, tornando-se frequentemente utilizado em organizações de solidariedade social, a título de exemplo.
Empatia	Em vez de apresentar soluções, o foco está em criar empatia com a audiência. (Abraham, 2024)
Românticos	Construídos com base às emoções positivas associadas aos relacionamentos românticos.
Aventureiros	Convidam o público a experiências novas e fora do ordinário, utilizando com frequência elementos como a natureza, desportos radicais ou fenómenos surreais.
Juventude	Induz o desejo de combater os efeitos do envelhecimento, seja ele exterior ou interior.
Sociais	Utilizam imagens que representam o senso de inclusão, pertença e amizade incluídas com uma vida social ativa.
Popularidade (<i>Bandwagon</i>)	Transmitem mensagens que levam ao consumidor que determinado produto ou serviço é bom por ser popular, podendo levar a um efeito bola-de-neve.
Testemunhos	Criam credibilidade ao produto através de pessoas que testemunham, como o nome indica. Podem ser ainda subdivididos em <i>endorsements</i> (parcerias com celebridades, desde que estas sejam igualmente apoiadas pelo <i>target</i>) e <i>peer reviews</i> (mostram comentários aprovadores de clientes mais regulares em vez de celebridades).
Marca	Marcas mais fortes podem recorrer à sua imagem e notoriedade para induzir à compra dos seus produtos, mesmos que estes não necessariamente sejam melhores que as alternativas.
Status (<i>snob</i>)	Evoca a identificação dos consumidores com o luxo.
Potencial	Demonstram aos consumidores o seu respetivo potencial que pode ser alcançável por mudanças no estilo de vida induzidos pelo produto.
Problema-Solução	Descrevem visualmente um problema que o público possa comumente ter, e em seguida apresentam o produto como a sua solução.
Estatísticos	Recorrem a, como o nome indica, estatísticas e factos científicos para apresentar as vantagens competitivas do produto.

Escassez	Promove edições limitadas de produtos, seja em número de unidades a vender ou períodos de disponibilidade de vendas, trazendo uma sensação de exclusividade que leva à disposição de compra mesmo a um preço mais elevado.
Durabilidade	Demonstram o valor do produto através da sua capacidade de perdurar por períodos extensivos, ou de superar condições adversas e difíceis.
Perfeição	Induzem uma pressão ao consumidor que leva à compra de um produto que permita combater imperfeições em determinado aspeto.
Naturais	Traduzem-se como o oposto dos Apelos à Perfeição, dando destaque à credibilidade oferecida pela aceitação de imagens mais naturais, por exemplo as do corpo humano.
Pleno	Persuadem os consumidores na crença que o produto não é assim tão fora do normal e comum.
Jogo de Palavras	Criam memória à audiência por recurso a figuras de estilo e escolha criativa de palavras, por vezes podendo-se combinar com os Apelos Humorísticos.
Publicidade Verde	Apela a questões ambientais e de sustentabilidade. (de Andrade, 2020)
Contraste	Podendo ser parte integrante da Publicidade Comparativa, é definido, como o nome indica, um contraste entre os produtos a vender e os da concorrência ou produtos mais genéricos, podendo ser feito, por exemplo, através das cores. (Middleton A. , 2017)
Beleza	Revelam o potencial do produto através da sua beleza, com uma edição visual cuidada e apelativa.
Transparência	Evoca autenticidade pela marca ao revelar soluções para defeitos, falhas, imperfeições ou erros cometidos por ela própria.

Fonte: elaboração própria, com base em Creatopy (2024), Newbold (2024), Abraham (2024), de Andrade (2020) e Middleton A. (2017)

De uma forma mais resumida, é possível agrupar os apelos referidos acima em 5 categorias principais: testemunhos (figuras conhecidas associadas à marca), humor, erotismo/sensualidade, fatia de vida (associação do consumo ou utilização do produto a um momento da vida ao qual o potencial consumidor pode identificar-se) e publicidade comparativa. (Conceição J. P., 2022/2023)

2.3.4.4. Classificação de Publicidade

Em relação aos anúncios publicitários, a Tabela 2.11 apresenta as formas principais de classificação:

Tabela 2.11 – *Classificação de anúncios publicitários quanto à fonte, mensagem, ação e recetor*

FONTE (Aust & Udo, 2013)	
Publicidade cooperativa horizontal	Partilha de custos publicitários entre empresas do mesmo nível da cadeia de distribuição, podendo até mesmo ser concorrentes entre si.
Publicidade cooperativa vertical	Partilha de custos publicitários entre o fabricante e o retalhista.
MENSAGEM (PROCURA) (Schultz & Wittink, 1976) (Media Update, 2024)	
Primária	Mensagem transmitida por uma associação comercial de empresas com o intuito de promover um produto ou tipo de produto em geral.
Seletiva	Mensagem transmitida por uma empresa individual com o intuito de promover um produto com marca específica.
MENSAGEM (AÇÃO) (Nag, 2023)	
Direta	A mensagem é diretamente comunicada ao consumidor. Tem as vantagens de ser mais informativa e criativa, eliminando ambiguidades e criando resultados mais rápidos. Eficaz para promoções por tempo limitado, mas não contribui tão fortemente para a criação de valor de marca a longo-prazo. Menos credível, mais cara, possivelmente mais incomodativo e por vezes sujeito a restrições legais. (Gift Campaign, 2024)
Indireta	A influência na perceção do produto ou marca é feita de forma sutil. Embora não seja capaz de criar resultados tão rápidos, pode induzir persuasão mais persistente a longo-prazo. É menos intrusiva à custa de alcance, e com fasquias mais elevadas na criatividade e no conteúdo.
Institucional	A mensagem promove a organização como um todo, em vez de um produto ou serviço associado ao mesmo, com o objetivo de aumentar a sua reputação (Burton & Swanson, 1948)

Serviço de utilidade pública	A mensagem promove comportamentos para a resolução de problemas sociais. (Lynn, 1973)
RECETOR (Chen, Hu, & Zhou, 2020)	
Nacional	Transmissão por meios de comunicação em massa por canais nacionais.
Local	Transmissão para regiões de dimensão no máximo de cidade metropolitana.

Fonte: elaboração própria, com base em Conceição J.P. (2022/2023), Aust & Udo (2013), Schultz & Wittink (1976), Media Update (2024), Nag (2023), Gift Campaign (2024), Burton & Swanson (1948), Lynn (1973), Chen, Hu, & Zhou (2020)

2.3.4.5. Meios de Comunicação

A seleção dos meios de comunicação a utilizar constitui uma parte integrante do desenvolvimento do plano de Comunicação, ao qual será necessário considerar fatores como os segmentos *target*, orçamento, oportunidades de ação cooperativa, estudo de planos de comunicação existentes e anteriores, incluindo os da concorrência, assim como os objetivos de comunicação a definir. Três características influenciam a decisão dos meios de comunicação, sendo tipicamente enfrentado o dilema de escolher duas, por influência do orçamento: Alcance (indica o nº de pessoas ao qual se pretende transmitir a mensagem publicitária. Se não conjugado com a Frequência, corre o risco de não convencer o consumidor à intenção de compra), Frequência (determina o nº de exposições do consumidor à mesma mensagem publicitária num determinado intervalo de tempo) e Continuidade (estabelece o intervalo de tempo ao qual a mensagem publicitária permanece em presença). (Mamoon, 2014)

São apresentadas, então, as seguintes particularidades referentes a cada meio de comunicação, através da Tabela 2.12:

Tabela 2.12 – Vantagens e desvantagens de diferentes meios de Comunicação

Meio	Vantagens	Desvantagens
Televisão	<p>Cria imagem de prosperidade da empresa devido à capacidade de investir nesse mesmo meio;</p> <p>Origina um elevado impacto no consumidor ao recorrer à visão e audição, tornando-se bom para demonstrações;</p> <p>Mais eficaz de direcionar a atenção do consumidor que os outros meios.</p>	<p>Exige imagens de baixo campo-de-visão devido às dimensões dos ecrãs;</p> <p>Custo elevado, tornando-se mais adequado para produtos vendidos em massa, por ser menos seletivo no momento da difusão da mensagem em relação aos jornais e revistas;</p> <p>Requer mensagens curtas, sob risco de perceção removida, bem como uma impressão de <i>hard-sell</i> apressado;</p> <p>Mensagens sujeitas a desentendimento, por</p>

		<p>impossibilidade de <i>feedback</i> instantâneo;</p> <p>Risco de intrusão de privacidade ou interrupção indesejável ao consumidor, já que a TV é tratada como um meio de escapismo, exigindo assim cuidados no conteúdo das mensagens;</p> <p>Meio altamente concorrido em quantidade de mensagens, levando a uma saturação publicitária.</p>
Rádio	<p>Elevada difusão e seletividade geográfica, permitindo saturar um mercado local a baixo custo;</p> <p>Alguma certeza da transmissão da mensagem é garantida por ligação mais pessoal entre o consumidor e o anunciante (mesmo que a mensagem seja ignorada, tipicamente é deixada como plano de fundo, em vez do consumidor decidir afastar-se do meio);</p> <p>Maior poder de escolha devido à diversidade de estações, chegando a ser mais seletivo que a TV;</p> <p>Flexibilidade e rapidez de apresentação em eventos súbitos.</p>	<p>Sofre dos mesmos problemas de alocação de tempo de transmissão da mensagem que a TV;</p> <p>Não recorre à visão, apenas à audição;</p> <p>Necessidade de difusão por várias estações em simultâneo devido a uma audiência altamente fragmentada.</p>

<p>Jornais</p>	<p>Seletividade geográfica; Baixo custo; Flexibilidade de alocação temporal das mensagens; Origina melhores oportunidades de publicidade cooperativa; Para jornais mais locais, os leitores entenderão um interesse pessoal neles oriundo da empresa que transmite a mensagem; Meio menos intrusivo que os meios eletrónicos.</p>	<p>Incapacidade de imprimir bem produtos que requerem visualização detalhada; A porosidade do papel pode prejudicar a reprodução das ilustrações; Elevada competição publicitária, na mesma edição do jornal, pela atenção do consumidor; Caso a mesma mensagem seja impressa em jornais diferentes, há a necessidade de adaptar no formato e espaço disponíveis; Exige mensagens sucintas devido ao tipicamente pouco tempo de leitura em cada edição.</p>
<p>Revistas</p>	<p>Poder de escolha para difusão regional; Cria imagem de prestígio devido à melhor qualidade de impressão a ponto de oferecer flexibilidade criativa; Leitura mais frequente, por mais pessoas e de forma mais descontraída, devido ao tipicamente elevado tempo de permanência da revista na mesma divisão.</p>	<p>Falta de potencial para difusão mais local; Risco de circulação de duplicados; Exige planeamento de transmissão de forma bastante antecipada.</p>
<p>Diretoria de guias de comprador</p>	<p>Baixo custo; Elevado tempo de permanência da mensagem (edições anuais);</p>	<p>Destinado apenas para criar um primeiro contato com o</p>

	Fácil acesso a informações básicas, facilitando o contato com potenciais distribuidores; Permite apresentar a organização e a sua gama de produtos como um todo.	consumidor, em vez de diretamente realizar uma venda; Pouca informação disponível para a realização de comparações pelo consumidor.
Correio impresso	Método mais cientificamente mensurável e seletivo no <i>target</i> .	Deve fornecer informação atualizada, correta e cuidadosamente selecionada para atingir o <i>target</i> ; Elevados custos administrativos.
Publicidade <i>outdoor</i> (<i>billboards</i> e <i>posters</i>)	Caso bem geograficamente posicionado, garante um alcance em massa.	Seletividade geograficamente limitada; Requer mensagem muito curta devido à velocidade de deslocação dos consumidores; Requer ser colocado no lado correto da estrada, virado para veículos a chegar, estar desobstruído e ser vigiado para manutenção e prevenir vandalismo, assim como letras, cores e tamanhos bem legíveis; Desperdício de circulação; <i>Posters</i> podem, em alguns casos, serem interpretados como um ataque ecológico.
Publicidade em trânsito	Cria uma audiência cativa à mensagem.	Possui semelhança de particularidades com a publicidade <i>outdoor</i> .

<p><i>Flyers,</i> panfletos, brochuras e <i>booklets</i></p>	<p>Incentiva a descrições detalhadas do produto.</p>	<p>Difícil de monitorar; Elevados custos de impressão; Baixa oferta de <i>freelancers</i> para o design deste método, levando a uma inconsistência de qualidade de impressão; Relevante apenas nos casos de produtos de elevado preço e que sejam altamente comparáveis, ou em produtos de baixo preço acompanhados de incentivos de desconto.</p>
<p>Publicidade em ponto-de-venda</p>	<p>Cria familiaridade com o produto e a sua mensagem graças ao design no espaço ocupado.</p>	<p>Pouco espaço possível de ocupar; Elevados custos de produção; Incerteza no estado de atividade do meio (devido a possível manutenção ou reposição).</p>
<p><i>Webmarketing</i> (Veleva & Tsvetanova, 2020)</p>	<p>Meio mais conveniente, barato e com menores limitações geográficas que os restantes meios, se não ausentes; Mensagens altamente interativas, personalizáveis, com elevada capacidade de resposta e flexibilidade, assim como alcançáveis em massa através das redes sociais, permitindo assim mais tráfego nos <i>websites</i> oficiais da empresa; Resultados mais mensuráveis, permitindo segmentação mais fácil e análise mais acessível da</p>	<p>Concorrência muito mais apertada, a ponto de criar uma saturação publicitária; Dificuldades no marketing relacional, tais como a necessidade de criar ligações com consumidores sem contato visual, perceção de menor seriedade das mensagens, problemas de confiança devido a problemas de privacidade e destruição de reputação por efeito de possível <i>feedback</i> negativo; Nem todos os produtos, serviços ou empresas podem servir-se pela Internet;</p>

	<p>concorrência, bem como um tempo de pesquisa de marketing menor;</p> <p>Situável para qualquer tamanho de empresa e permite desenvolver empresas virtuais;</p> <p>Permite um elevado controlo dos processos de desenvolvimento e implementação de atividades de marketing.</p>	<p>Elevada dependência tecnológica, sem definição clara de critérios de escolha de ferramentas digitais específicas, assim como dificuldades de acompanhamento de informação;</p> <p>Ênfase na forma à custa de conteúdo.</p>
--	--	---

Fonte: elaboração própria, com base em Mamoon (2014), Veleva & Tsvetanova (2020)

No caso da Rádio, Mamoon (2014) também refere que se a mensagem for pré-gravada, cria uma perceção mais profissional e consistente, se for entregue ao anfitrião como uma lista de factos, cria uma perceção mais natural, podendo chegar a inserir um apelo de Testemunho, mas com menor controlo na forma e conteúdo da mensagem, bem como um risco de incongruência com a imagem da empresa.

2.3.4.1. Síntese sobre Comunicação

A Comunicação visa dar consciência aos clientes sobre a existência de produtos ou serviços providenciáveis pela organização, com possíveis objetivos específicos sendo vendas, quota de mercado, imagem de marca, informação para o mercado e criação de vantagens específicas. De acordo com Rowley (1998), uma série de modelos definem a psicologia de um potencial cliente entre o primeiro contato e a decisão de compra (AIDA, Hierarquia dos Efeitos, Inovação-Adoção e Modelo das Comunicações), tendo todos eles o aspeto comum de definirem as fases cognitiva, afetiva e conativa.

As ferramentas e recursos necessários ao cumprimento dos objetivos de Comunicação constituem o Mix de Comunicação, nomeadamente e segundo Rowley (1998) e Caciulan *et al* (2017): publicidade, marketing direto, promoção de vendas, relações-públicas, venda pessoal, patrocínio, merchandising, mecenato e marketing digital.

Os apelos publicitários devem ser credíveis, significantes e distintos (conforme Study.com, 2024), bem como refletir o posicionamento do produto; podendo ser categorizados como emocionais ou racionais, de acordo com Jovanovic, Vlastelica e Kostic (2017). Resumidamente, e como refere Conceição J.P. (2022/2023), os apelos podem ser agrupados por 5 categorias (testemunhos, humor, erotismo/sensualidade, fatia de vida e comparações), podendo ser utilizada uma lista mais específica e extensiva. Os anúncios publicitários podem ser classificados quanto à fonte (cooperativa horizontal ou vertical), quanto à mensagem (procura primária ou seletiva, ação direta ou indireta, publicidade institucional ou serviço de utilidade pública) e quanto ao recetor (nacional ou local).

Os meios de comunicação devem ser selecionados com base num compromisso entre alcance, frequência e continuidade, assim como um conjunto específico de vantagens e inconvenientes associados a cada meio, segundo Mamoon (2014) e Veleva & Tsvetanova (2020). Tais podem ser mais tradicionais (correio impresso, jornal, revista, diretoria de guias de comprador, *outdoor*, em trânsito, *flyers*, panfletos, brochuras, *booklets* e pontos de venda) ou mais digitais (TV, rádio e *webmarketing*).

2.3.5. Distribuição

2.3.5.1. Funções de Distribuição Física e dos Serviços

A distribuição física define as atividades envolvidas no processo de movimentação de produtos num percurso desde a produção ao consumo (o circuito de distribuição), tentando assegurar a sua entrega no tempo e lugar certos, ao menor custo possível. O planeamento, implementação e otimização dos sistemas de gestão de distribuição física contribuirão para uma melhoria no serviço ao cliente, lucros, utilidades de tempo e lugar atribuídas aos produtos, e estabilização de preços. As funções principais da distribuição física podem ser definidas pela seguinte ordem: (eGyanKosh, 2017)

- 1) Processamento de pedidos – inclui a receção, o registo de dados sobre o conteúdo encomendado e a preparação do mesmo para transporte. É aqui salientada a importância de registos cuidados de especificações, bem como a rapidez de processamento;
- 2) Armazenamento (e Manutenção) – criam utilidade de tempo e espaço aos produtos ao garantir-lhes condições seguras durante os períodos de espera. Questões como a quantidade, localização, tipo de armazém (comprado ou alugado), tipo de produtos a armazenar (incluindo fatores como perigo, perecibilidade, dimensões, peso, quantidade produzida no caso de séries limitadas, temperatura, etc.), proximidade em relação a outros mercados, custos laborais e de transporte e impostos são postas à mesa nesta função;
- 3) Controlo de Inventários – esta função é fatorizada pelo nível de precisão das previsões da procura, capacidade de resposta do sistema de distribuição e custos associados (aquisição, posse, encomenda e rotura). Os inventários podem ser classificados das seguintes formas: (Ramos, 2019/2020)
 - a. Localização no processo (por exemplo, se são matérias-primas, componentes, produtos acabados, etc.);
 - b. Tipo de procura (dependente ou independente);
 - c. Quantidade e valor (por Análise ABC);
 - d. Função (sazonal/cíclico, de antecipação, de segurança, em trânsito, de ocasião);

- 4) Transporte – assegura a movimentação dos produtos ao longo do circuito de distribuição. Neste aspeto, as análises de custo e viabilidade envolvem a decisão do tipo de transporte a utilizar:
- a. Transporte terrestre (tipicamente por veículos pesados): ideal para distâncias curtas e itinerários por estradas dentro do país, com flexibilidade suficiente nas dimensões da carga. Existem três tipos de transportadores terrestres: Transportadores Comuns (servindo o público em geral), Transportadores Contratuais (estabelecem contratos de transporte, tipicamente para definir entregas num determinado período ou data) e Transportadores Privados (operados por empresas para o transporte dos seus próprios bens).
 - b. Transporte ferroviário: ideal para ligar vários itinerários terrestres (ultrapassando a burocracia tipicamente envolvida no transporte marítimo ou aéreo) e transporte em massa de produtos de elevado peso e dimensões. Alguns serviços especiais neste meio incluem: unitização (comboios de no mínimo 100 vagões a transportar em rota fixa, incluindo os pontos de origem e destino, tipicamente para transportar itens “a grão” e minerados), *piggyback* (transporte de camiões, também de transporte, por comboios em *flatcar*, permitindo maior segurança dos bens e menor custo numa determinada unidade de distância) e contentorização (os bens são armazenados em contentores, estes movidos pelos comboios, e tipicamente transferidos de e para outros meios de transporte nos pontos intermediários). Este meio é o mais variável devido ao conflito de interesse entre o transporte de passageiros e o de mercadorias, bem como limitações de capacidade da rede de transporte e limitações operacionais. (Gaspar, 2022/2023)
 - c. Transporte aéreo: embora mais caro e com menor volume em comparação com os meios terrestre e ferroviário, assegura uma maior velocidade de transporte dos bens entre localizações com terminais aeroportuários (tipicamente acima de 1000km);
 - d. Transporte em *pipeline*: tipicamente recorrido para líquidos petrolíferos, gás natural, substâncias químicas, farpas de madeira, etc;
 - e. Transporte marítimo: meio com maiores tempos de trânsito e com limitações de carga mínima, criando maiores custos e níveis de inventário, mas possibilita uma contentorização estandardizada, bem como o serviço *roll-on-*

roll-off (entrada e saída de veículos rodoviários de transporte como ligação entre partes de itinerário terrestre separadas por águas).

- 5) Monitoramento de informações – importante na seleção de transportadores e de armazéns, incluindo parâmetros como disponibilidade de meios de transporte, serviços, custos, espaço a utilizar, horários laborais, entre outros.

No que diz respeito aos serviços, estes possuem funções que se distinguem da distribuição física, apresentadas na Tabela 2.13: (Conceição J. P., 2022/2023)

Tabela 2.13 – Funções dos Serviços

CONSTITUIÇÃO DE UMA OFERTA COMERCIAL	
Constituição do sortido	Acordo entre os armazenistas e os retalhistas sobre o sortido de produtos que acompanham aquele que se pretende vender, em função do tipo de loja.
Fracionamento	Habitualmente, produtos vendidos pelos retalhistas em unidades individuais são adquiridos em <i>bundles</i> de quantidades maiores (como caixas) a partir dos retalhistas.
RECOLHA E TRANSMISSÃO DE INFORMAÇÕES	
Recolha de informações	Por exemplo, ações promocionais da concorrência e reações dos consumidores a um modelo acabado de lançar; feita junto dos armazenistas.
Promoção	Realização de publicidade em ponto de venda e outras formas de comunicação que se considere adequadas ao produto em contexto.
VENDA E PÓS-VENDA	
Venda	Prospecção de novos clientes e negociação.
Pós-Venda	Ações disponíveis ao consumidor após a aquisição do produto, como substituição de peças defeituosas em período de garantia.
SERVIÇOS FINANCEIROS	
Financiamento	Caso oportuno, os produtores podem disponibilizar um plano de pagamento periódico de custos associados ao armazenamento e mercadoria em <i>stock</i> , em vez de ser feito de forma única.
Risco Comercial	Pagamentos assegurados pelo armazenista ao produtor, seja quais forem as decisões comerciais dos retalhistas.

Fonte: Conceição J.P. (2022/2023)

2.3.5.2. Profundidade dos Circuitos de Distribuição

O circuito de distribuição pode conter vários componentes entre o produtor e o consumidor (intermediários), e o nº de intermediários corresponde ao nível de profundidade do próprio circuito. A Tabela 2.14 apresenta os possíveis elementos de um circuito de distribuição, apresentado de forma inversa de modo a facilitar a compreensão da evolução do nº de níveis de profundidade. (Fernando, 2024)

Tabela 2.14 – Elementos de um circuito de distribuição e respetivos níveis mínimos de profundidade

Elemento	Função base	Nível mínimo
Consumidor	Comprador do produto	0
Retalhista	Vende o produto para consumo, em pequenas quantidades	1
Grossista (Armazenista)	Armazena o produto e vende-o em grandes quantidades para o retalhista	2
Agente	Realiza pagamentos e transferências de título dos bens à medida que se movem pelo circuito, em nome da empresa produtora	3
Produtor	Criador dos bens a distribuir e consumir	0

Fonte: elaboração própria, com base em Fernando (2024)

No caso de haver pelo menos um nível de profundidade, o circuito é indireto, podendo haver ainda a possibilidade da mesma empresa de realizar circuitos de distribuição diretos e indiretos em simultâneo, tratando-se assim de um circuito híbrido; caso contrário o circuito é direto.

2.3.5.3. Sistemas de Marketing

Os Sistemas de Marketing constituem uma evolução dos tradicionais circuitos de distribuição, e são classificados em 2 grandes grupos: Sistemas Verticais e Sistemas Horizontais.

Nos Sistemas Verticais de Marketing, está presente uma colaboração entre entidades pertencentes a diferentes níveis do circuito de distribuição (o nome provém da natureza hierárquica das próprias entidades). Têm como objetivos principais a otimização da eficiência e dos custos, bem como um melhor controlo do circuito. Ainda que haja hierarquia, os riscos e resultados são partilhados entre si. Estes sistemas podem ser classificados como: Integrados/Corporativos (uma única entidade opera nos diferentes níveis do circuito), Controlados/Administrados (a entidade, por domínio do mercado a ponto de influenciar grossistas e retalhistas, assume o controlo e coordenação dos diferentes níveis sem necessidade de contratos ou relações de posse) e Contratuais (um contrato é definido para a coordenação entre os diferentes níveis, operados por firmas independentes. As cooperativas patrocinadas por retalhistas e o *franchising* (abordado em detalhe posteriormente) são alguns dos casos mais exemplares deste tipo). (GeeksforGeeks, 2024)

Caso a parceria ocorra entre entidades pertencentes ao mesmo nível do circuito de distribuição, o caso passa a ser de um Sistema Horizontal de Marketing. Em contraste com os Sistemas Verticais, os Sistemas Horizontais cortam a partilha de riscos e resultados. Os objetivos destes últimos centram-se em melhorar a capacidade de penetração e competição no mercado, assim como o compartilhamento de recursos. A classificação de Sistemas Horizontais de Marketing inclui as seguintes definições: Parceria *co-branding* (as entidades combinam forças para criar um produto ou serviço), Filial Comum (a parceria resulta na criação de uma nova entidade, com partilha de recursos e riscos), Promoção Cruzada (construção de mensagens publicitárias promovendo os produtos ou serviços fornecidos pelas entidades pertencentes à parceria em simultâneo), Aliança Estratégica (partilha de recursos e *know-how* entre as entidades parceiras como forma de atingir objetivos em comum) e Consórcio (a parceria incide em pesquisa, desenvolvimento e atividades de marketing para atingir um determinado fim).

Como referido anteriormente, o *franchising* é uma forma de Sistema Vertical Contratual de Marketing. Neste caso em concreto, o contrato estabelece os direitos, pelo franchisador, os direitos de venda dos seus próprios produtos e/ou serviços e *know-how* (como métodos e

processos laborais) ao francheado. A caracterização do *franchising* pode ser feita de 3 formas: *Franchising* de Distribuição (o francheador cede o *know-how* e o direito de comercialização dos produtos concebidos em troca de um *royalty* pago pelo francheado), *Franchising* de Serviço (semelhante ao *franchising* de distribuição, com a diferença de se tratar de serviços em vez de produtos) e *Franchising* Industrial (ao francheado são concedidas a licença de fabricação, o *know-how* e o direito de produção em nome do francheador). Para além disso, existem *franchises* diretos e indiretos: nos diretos, o francheado entra diretamente num mercado estrangeiro com reputação existente do francheador, já nos indiretos, as responsabilidades e riscos financeiros são assumidos por um *third-party* (entidade terceira). (MBE - Mail Boxes Etc., 2024)

2.3.5.4. Extensão da Cadeia de Distribuição

As cadeias de distribuição possuem um espectro de disponibilidade geográfica, isto é, a quantidade de locais onde um produto se encontra em retalho. Em função disso, surgem 3 conceitos de extensão da cadeia de distribuição, com possibilidade de associação com os diferentes tipos de compras de produto, descritos na Tabela 2.15: (Ailawadi & Farris, 2020) (Conceição J. P., 2022/2023)

Tabela 2.15 – Tipos de extensão da cadeia de distribuição

Distribuição	Nº de pontos de venda	Tipo de compra	Notas
Intensiva	Alto	Corrente	Acessibilidade fácil dos produtos por típica ausência de esforço notório de procura pelos consumidores.
Seletiva	Médio	Refletida	Ênfase na diferenciação como forma de apelar a uma atitude de compra mais consciente e esforçada.
Exclusiva	Baixo	Especializada	Confere imagem de prestígio e exclusividade aos produtos.

Fonte: elaboração própria, com base em Ailawadi & Farris (2020) e Conceição J.P. (2022/2023)

2.3.5.5. Seleção de distribuidores

Perante a decisão de escolher os distribuidores a envolver no plano de distribuição, os gestores devem considerar 4 principais determinantes, apresentados na Tabela 2.16: (Lin & Chen, 2008)

Tabela 2.16 – Principais determinantes envolvidos na seleção de distribuidores

Determinante	Descrição
Infraestrutura	Enquadramento com clientes atuais e anteriores, outros distribuidores, comunidade de negócios locais e concorrência; capacidades de gestão, poder financeiro, experiência prévia de mercado, instalações físicas (equipamento e tecnologia moderna).
Capacidades de marketing	Força de vendas (atingir as quotas de mercado esperadas pelo fabricante), cobertura de mercado (alcance geográfico), compatibilidade e complementaridade de produtos (evitando distribuir produtos substitutos ou de concorrência direta).
Intensidade do relacionamento	Comprometimento e disposição à cooperação e partilha de informações, familiaridade existente, recomendações prévias e reciprocidade.
Capacidades logísticas	Gestão de inventários, eficiência de entregas, flexibilidade (acomodar entregas especiais ou fora-de-rotina rapidamente), inovação, otimização de custos logísticos, serviço ao cliente.

Fonte: elaboração própria, com base em Lin & Chen (2008)

2.3.6. Síntese sobre Distribuição

As atividades dentro do circuito de distribuição que permitem a sua respetiva otimização em tempo, lugar e custos constituem a distribuição física, cujas funções principais são o processamento de pedidos, armazenamento e manutenção, controlo de inventários, transporte (terrestre, ferroviário, aéreo, marítimo e em *pipeline*, segundo Gaspar (2023)) e monitoramento de informações, conforme eGyanKosh (2017). Já a distribuição de serviços tem funções distintas, como a constituição de uma oferta comercial, recolha e transmissão de informações, venda, pós-venda, financiamento e risco comercial, como refere Conceição J.P. (2022/2023).

Como Fernando (2024) indica, os circuitos de distribuição têm um nível de profundidade igual ao nº de intermediários entre o produtor e o consumidor, tratando-se assim de circuitos indiretos caso o nível seja superior a zero, com possibilidade de implementar circuitos híbridos. Consoante a hierarquia entre as entidades envolvidas no circuito de distribuição, GeeksforGeeks e MBE (2024) descrevem que os Sistemas de Marketing podem ser Verticais (e mais especificamente, Integrados, Controlados ou Contratuais/*Franchising*; hierarquia a níveis diferentes) ou Horizontais (parceria, filial comum, promoção cruzada, aliança estratégica ou consórcio; hierarquia ao mesmo nível). O *franchising* pode ser direto ou indireto, assim como sendo de serviço, de distribuição ou industrial.

A extensão da cadeia de distribuição define o seu respetivo espectro de disponibilidade geográfica, e possui uma correlação recomendada com os diferentes tipos de compras, segundo Ailawadi & Farris (2020). Por ordem crescente, a distribuição é classificada como sendo exclusiva (recomendado para compras especializadas e numa baixa quantidade de pontos de venda), seletiva (ideal para compras refletidas e numa quantidade intermédia de pontos de venda) e intensiva (melhor para produtos de compra corrente e numa quantidade elevada de pontos de venda).

No processo de seleção de distribuidores, Lin & Chen (2008) determinam que há 4 principais determinantes a considerar, nomeadamente infraestrutura, capacidades de marketing, intensidade do relacionamento e capacidades logísticas.

3. Metodologia

3.1. Identificação de estudos de caso equivalentes

De modo a poder identificar uma metodologia que se adeque ao presente caso, será recomendado inicialmente realizar uma análise de estudos comparativos da gestão do marketing no setor automóvel, a fim de recolher o tipo de comparações realizadas, assim como o tipo de estudos utilizados e respetivos resultados. Tal análise é resumida na Tabela 3.1.

Tabela 3.1 – Comparação de estudos sobre a aplicação da gestão do marketing no setor automóvel

Fonte (autores e ano)	Objetivos do estudo	Metodologia utilizada	Notas/Observações
Balamurugan & Selvalakshimi (2021)	Testar hipótese que o processo de decisão de compra tem impacto na aquisição de viaturas Maruti Suzuki e Hyundai, em Chennai, Índia. Comparar decisões de compra dos consumidores entre essas duas marcas.	Administração de questionário com escalas de Likert de 5 pontos e questões abertas, abordando temas como fidelização, influência da imagem de marca, presença de atributos diferenciadores e comparação da qualidade percebida global entre marcas. Amostragem por conveniência para 100 clientes dos concessionários. Respostas processadas graficamente e por análise univariada (ANOVA).	A confirmação/rejeição da hipótese não chegou a ser realizada.

<p>El Saghier D. (2021)</p>	<p>Estabelecer a influência do mix de marketing na fidelização de marca e na decisão de compra dos clientes para o mercado de automóveis inteligentes no Egito.</p>	<p>Administração de questionário para uma amostra por conveniência de 385 pessoas, com análise de respostas feita principalmente por modelação de equações estruturais.</p>	<p>Sem indicação das escalas utilizadas nas questões. Hipótese totalmente confirmada da existência de uma relação significativa entre fidelização de marca e intenção de compra. Hipótese parcialmente confirmada da relação entre o marketing-mix e os dois fatores acabados de referir, individualmente.</p>
<p>Haasbroek (2007)</p>	<p>Determinar os fatores que um concessionário de veículos usados na indústria automóvel da África do Sul deve focar de modo a manter-se competitivo.</p>	<p>Métodos mistos: qualitativos (discussões com diretores e gestores de vendas para 11 concessionários) e quantitativos (questionário gerado a partir dos dados obtidos pelos métodos qualitativos, distribuído para uma amostra de 140 clientes, em escala de Likert de 5 pontos, e análises através de estatísticas descritivas e inferenciais).</p>	<p>Confirma a hipótese que o sucesso na concessão de usados consiste num conjunto de fatores identificáveis. Confirma parcialmente a hipótese que o posicionamento de marca forma a parte mais importante desse mesmo sucesso.</p>

<p>Chakraborty & Nath (2024)</p>	<p>Comparar a aplicação da gestão do marketing entre as marcas Hyundai, Maruti Suzuki e Ford.</p>	<p>Administração de 2 questionários (um para os concessionários e outra para os clientes), com questões tipicamente de escolha múltipla (apenas 1 opção), questões binárias e ocasionalmente questões abertas.</p> <p>Respostas processadas principalmente por gráficos de barras e análise de modas.</p>	<p>Não menciona tamanhos de amostra.</p>
<p>Jacinto e Simas (2017)</p>	<p>Elaborar um plano de marketing para uma empresa de <i>rent-a-car</i> na Ilha do Pico.</p>	<p>Combinação de pesquisa secundária para elaborar a parte do Marketing Estratégico com administração de questionário para elaboração do Marketing Operacional.</p> <p>O questionário foi dado a uma amostra de 422 clientes e recorre principalmente a questões de escolha múltipla (apenas 1 opção) e escalas de Likert de 5 pontos.</p> <p>Respostas processadas principalmente por gráficos de barras.</p>	<p>Único estudo existente que incide no setor automóvel açoriano.</p>

Fonte: elaboração própria, com base em El Saghier D. (2021), Haasbroek (2007), Chakraborty & Nath (2024) e Jacinto e Simas (2017)

A Tabela 3.1 permite aferir que todos os estudos recorrem de alguma forma à utilização de métodos quantitativos, principalmente através de questionários administrados para uma determinada amostra, habitualmente determinada por conveniência, e com recurso típico a questões em Escala de Likert de 5 pontos e escolha múltipla (tipicamente de apenas 1 opção). As respetivas respostas tendem a ser processadas através de estatísticas descritivas (como representações gráficas e análises de modas). O estudo de Jacinto e Simas, de 2017, por se tratar do único estudo existente que aborda o setor automóvel açoriano, e cujo objetivo principal engloba a elaboração de um plano de marketing, terá a sua metodologia como referência principal para a que será aplicada neste estudo, nomeadamente a administração de questionário destinado a uma amostra e processamento de respostas por estatísticas descritivas, considerando ainda assim um recurso adicional a pesquisa secundária. Ainda assim, não está dispensada a referência aos outros estudos listados na Tabela 3.1, principalmente no que diz respeito ao tipo de questões utilizadas ou temas das questões.

A própria metodologia característica dos estudos de caso é delineada por Robert Yin (2018), cujo esquema pode ser observado na Figura 3.1, que evidencia as suas fases e as suas relações.

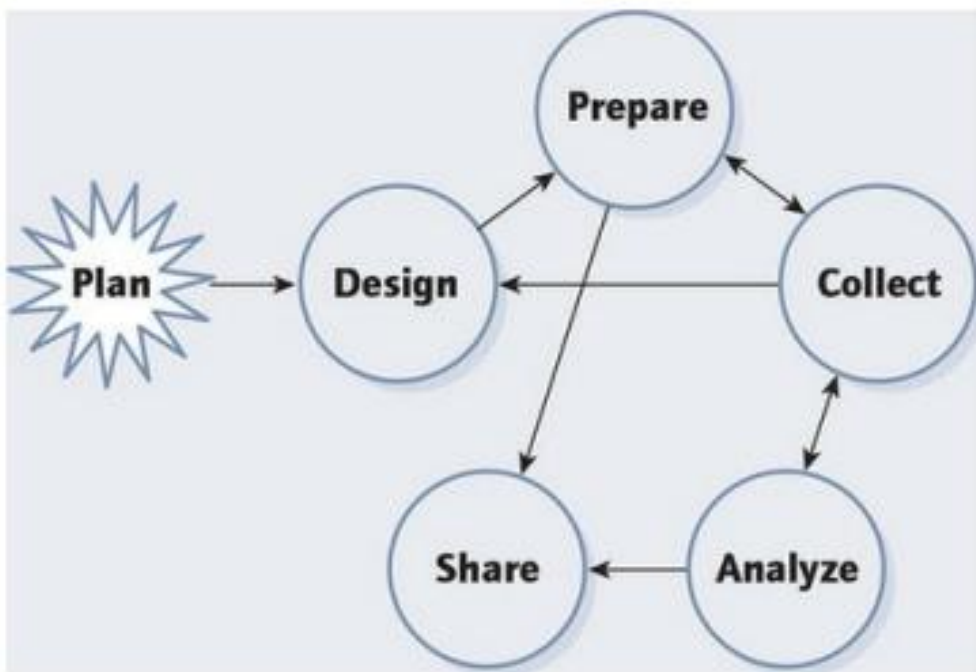


Figura 3.1 - Representação visual da metodologia de estudo de caso

Fonte: Yin (2018, p. 32)

A primeira fase, o Plano (*Plan*), define a adequabilidade de um estudo de caso. Tal é atingida quando se pretende formular uma pergunta central do tipo “como” ou “porquê” e que diz respeito a um fenómeno ou conjunto de fenómenos contemporâneos (“casos”) sobre o qual o investigador tem pouco ou nenhum controlo. A revisão da literatura constitui uma possível forma de preparação prévia, um meio para atingir o objetivo de determinar as questões mais relevantes sobre um determinado tópico (apresentadas aqui e adiante como questões específicas). (Yin, 2018, pp. 47, 50) Como demonstrado neste estudo, a questão central inicial de facto encaixa-se nestes critérios. Toda a aplicação teórica feita até agora, assim como eventualmente o subcapítulo 3.2.1, constitui partes desta fase.

A segunda fase, o Design, liga os dados a recolher e as suas conclusões às questões iniciais do estudo. O Design pode ser fortalecido articulando conceitos teóricos sobre o que será aprendido. Nesta fase, são definidos quais os “casos” a estudar e as suas condições de fronteira. A examinação do design é feita em termos de validade e fiabilidade. Dependendo da natureza das questões de pesquisa, pode ser necessário o recurso a métodos mistos, isto é, uma combinação de métodos qualitativos e quantitativos. (Yin, 2018, pp. 74, 96, 115) O final do subcapítulo 3.2.3 apresenta de que forma a validade e fiabilidade são atingidas. Como se pretende comparar uma aplicação da gestão do Marketing entre determinados concessionários nos Açores e no Continente, as condições de fronteira dos casos são clientes compradores de automóveis Peugeot novos nos Açores e no Continente, definidos como segmento açoriano e segmento continental, respetivamente.

A Preparação (*Prepare*), que constitui a terceira fase, foca em preparar a recolha de dados. Esta fase exige o domínio de habilidades necessárias à execução do papel de investigador, como a capacidade de formular boas questões, escutar, adaptar-se, ter um domínio dos assuntos a serem estudados e conduzir a pesquisa de forma ética. Aqui, espera-se ter a aprovação institucional necessária à proteção dos inquiridos, assim como a implementação de um treino intensivamente desenhado a toda a equipa que realiza o estudo, e também o desenvolvimento de um protocolo que descreve a visão geral do estudo (objetivos, problemas e leituras relevantes sobre o tópico a investigar), procedimentos de recolha de dados (como os inquiridos são legalmente protegidos, que fontes de dados podem ser utilizadas, outros lembretes logísticos), questões específicas a mentalizar durante a recolha de dados e possíveis fontes de prova para abordar cada questão, e por fim tentar delinear o relatório do estudo (como os dados serão formatados e como a documentação e bibliografia de apoio podem ser usadas e apresentadas). (Yin, 2018, p. 151)

A Recolha (*Collect*), que constitui a quarta fase, indica 6 possíveis fontes de evidências do estudo: documentos, registos em arquivos, entrevistas, observações diretas, observações como participante e artefactos físicos. Cada fonte exige o domínio de diferentes procedimentos de recolha de dados, podendo ser realistas (dados sobre eventos e comportamentos humanos) ou relativistas (captura de diferentes perspetivas entre participantes). Devem ser utilizadas várias fontes de evidência que se convergem, criar uma base de dados, manter um encadeamento de evidências e exercer cuidados adicionais com a utilização de redes sociais. (Yin, 2018, p. 173) As formas de recolha de dados são descritas detalhadamente ao longo de todo o subcapítulo 3.2 para este estudo.

A quinta fase é a Análise (*Analyze*), que pode ser feita combinando procedimentos como exames, categorização, tabelas, testagem e recombinação de evidências. Está presente a procura por padrões, *insights* ou conceitos promissores, com o objetivo de definir prioridades sobre o que analisar e porquê. A análise recorre a 5 possíveis técnicas: correspondência de padrões, construção de explicações, análise de séries temporais, modelos lógicos e síntese de cruzamento de casos. Na interpretação dos dados, o desafio está em atender a todas as provas recolhidas, investigar interpretações contraditórias plausíveis, tratar os aspetos mais significativos do estudo e demonstrar uma familiaridade com o pensamento e literatura prevalente sobre o tópico do estudo. (Yin, 2018, p. 237) Para este estudo, a análise é descrita a partir do capítulo 4.

A Partilha/Relato (*Share*) é a última fase, onde a audiência é identificada, o formato (textual e visual) do estudo de caso é definido e a revisão dos esboços do estudo a serem feitas por entidades terceiras como forma de validação. Aqui, pretende-se que o estudo atinja um elevado grau de significância e completude, mostra evidências suficientes, considera perspetivas alternativas e seja composto de uma forma engajadora, captando a atenção constante do leitor. (Yin, 2018, p. 294) Neste estudo, a audiência é constituída pela comunidade académica, o formato do estudo segue orientações destinadas à elaboração de dissertações e a revisão adicional é fundamentalmente realizada pelo orientador.

Apresentada a metodologia, será feita de seguida uma análise prática das variáveis externas inerentes ao mercado automóvel dos Açores, com o objetivo de identificar ameaças e oportunidades estudando as 5 Forças de Porter e as variáveis PESTEL.

3.2. Aplicação empírica

3.2.1. Análise do setor automóvel açoriano

A aplicação da análise das 5 Forças de Porter ao contexto externo do concessionário açoriano é observável na Tabela 3.2, com parte dos dados a serem registados por observação própria, e outros com base no estudo já referido sobre o *rent-a-car* açoriano (Jacinto e Simas, 2017).

Tabela 3.2 – Análise das 5 Forças de Porter aplicadas ao concessionário Sotermáquinas

AENC	Recentemente, as marcas BYD e XPENG penetraram o mercado automóvel açoriano, levando ao fecho de um concessionário Opel (transferida com a aliança do Grupo Stellantis) e de um dos concessionários Ford (de se notar que a BYD se tornou parte do Grupo Ilha Verde, onde a Ford continua a estar presente). Ambas as marcas apresentam ofertas comerciais baseadas em veículos elétricos e sistemas ADAS. No entanto, estão também salientes as necessidades de investimento e legislação associadas à implementação de instalações físicas e frotas para a criação de um novo concessionário. Assim, esta força é elevada.
EBS	Para além das rivalidades existentes (descritas com detalhe abaixo), a rede existente de transportes públicos ou a possibilidade de utilização de veículos como motociclos, quadriciclos e <i>buggies</i> amplifica esta força considerando as dimensões geográficas e demográficas do próprio arquipélago, tornando-a entre moderada a elevada.
PNF	O arquipélago não dispõe de uma fábrica para a produção dos veículos Peugeot novos para venda, pelo que existe uma dependência elevada e essencial dos importadores Peugeot e fabricantes da marca localizados em Portugal, França e outras partes do mundo, fazendo com que esta força seja muito elevada.
PNC	Ainda que os automóveis novos Peugeot constituam produtos estandardizados, com serviços associados igualmente estandardizados, os clientes possuem um considerável poder de escolha em termos dos próprios modelos e opções (como tipo de combustível,

	personalização, financiamento, serviços após-venda, etc.), com informações de fácil acesso por meios de comunicação digitais, tradicionais, <i>word-of-mouth</i> e interação com os vendedores. Portanto, esta força é elevada.
REC	Embora não existam concessionários concorrentes dedicados à venda de veículos Peugeot novos, a própria atividade como um todo é rivalizada tanto por concessionários de venda de veículos novos (tipicamente 1 por marca ou grupo de marcas) e mais ainda por concessionários de venda de veículos usados. Os custos fixos e as barreiras à saída intensificam essas mesmas rivalidades, conjuntamente com a oferta comercial única e diferenciadora que cada concessionário de veículos novos oferece. Logo, esta força é elevada.

Fonte: elaboração própria, com base em Jacinto e Simas (2017) e em observação própria

Resta assim proceder à análise PESTEL, marcando a envolvente contextual dos concessionários Peugeot do país, igualmente orientada pela realizada no âmbito do estudo referido acima. No que diz respeito aos fatores políticos, o governo açoriano não apresenta maioria absoluta tanto nas regiões do continente como nos Açores, segundo os resultados das eleições para 2025 e 2024, respetivamente (EuroNews, 2025) (EuroNews, 2024), pelo que ainda assim foi registada uma descida do nº de pré-avisos de greve registados em 2024 em comparação a 2023, segundo dados da DGERT (Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho, 2024). Em relação aos fatores legais, a abertura de um concessionário de automóveis em Portugal está sujeita ao registo através dos CAE 45110, 45310, 45200, 45190, 45320, entre outros, bem como o cumprimento de diversos Decretos-Lei que legislam aspetos como horários de funcionamento de estabelecimentos comerciais, obrigatoriedade do Livro de Reclamações e sistemas de informação ambiental aplicados a veículos novos. (Cegid Vendus, s.d.) Entidades como a ASAE, IMT, ANSR, GNR, PJ e PSP procedem com a fiscalização da atividade dos concessionários. (Autoridade de Segurança Alimentar e Económica, s.d.)

Para o caso dos fatores económicos, dados da Pordata indicam um crescimento do PIB de 6,4% em 2024 (Pordata, 2024), assim como um aumento dos salários mínimos na ordem dos 6,1% em 2025 aplicável a ambas as regiões (Pordata, 2025), e a taxa de inflação tendo descido de 4,31% para 2,42% em 2024 (Pordata, 2024), ainda que o mesmo comportamento não se observe para as taxas de desemprego, tendo sido uma constante de 6,5% para os anos

de 2023 e 2024. (Pordata, 2024) O IVA a aplicar em Portugal Continental é de 23%, já nos Açores é de 16%. (gov.pt, s.d.) A julho de 2025, os preços dos combustíveis nos Açores apresentam PVPs médios inferiores aos apresentados em Portugal Continental, na ordem dos 16 e 27 cêntimos para gasolina simples e gasóleo simples, respetivamente. (Governo dos Açores, 2025) (maisgasolina, 2025) Devem ser também considerados os custos associados à eletricidade tendo em conta a implementação de postos de carregamento de veículos elétricos, consoante a localização, fornecedor e tarifa selecionada pelo consumidor.

Quanto aos fatores sociais, está presente uma descida significativa de 10804,6 para 5463,4 milhares de pessoas como população ativa em 2024 (Pordata, 2024), assim como uma subida da população empregada em 1,2% nesse mesmo ano. (Pordata, 2024) Para os Açores, as taxas de variação homóloga desses dois parâmetros são de 3,3% e 5%, respetivamente e em positivo, no mesmo ano. (Serviço Regional de Estatística dos Açores, 2025) A esperança média de vida do país foi de 81,5 anos para o país inteiro, e 78,19 anos para os Açores. (Pordata, 2024) (Instituto Nacional de Estatística, 2024) A população residente no país cresceu em 1,2%, e apenas 0,29% nos Açores; com os índices de envelhecimento tendo aumentado em ambas as regiões, com os valores sendo de 194,4 idosos por 100 jovens para o continente e 128 para os Açores. (Instituto Nacional de Estatística, 2025) (Diário dos Açores, 2025) (Instituto Nacional de Estatística, s.d.) Por fim, foi registado um aumento de nados-vivos de 2,4% para o país inteiro, mas com os Açores a apresentar a maior descida homóloga de 8,9%. (Instituto Nacional de Estatística, 2024) (Açoriano Oriental, 2025)

Em relação aos fatores tecnológicos, os Açores apresentam uma taxa de utilização da *internet* bastante próxima da média nacional, 88,3% versus 88,5%. (Instituto Nacional de Estatística, 2024) Os métodos de pagamento têm continuado a evoluir com a ascensão dos meios *contactless* e do MBWay, para além da preferência das transferências imediatas e dos cartões de débito (Forbes Portugal, 2024), e o desenvolvimento da tecnologia automóvel está primariamente focado nos semicondutores, eletrificação dos automóveis, implementação de sistemas de assistência à condução autónoma (ADAS) e utilização de tecnologia imersiva e de IA. (Auto Tech News, 2025)

Por fim, para os fatores ecológicos, perante os atos de fiscalização pela ASAE para oficinas automóveis, surge a necessidade de cumprir regulamentos tais como o Decreto-Lei nº 152-D/2017 de 11/12, a Lei nº 52/2021 de 10/08 e o Regime Geral de Gestão de Resíduos, que definem a gestão de fluxos específicos de resíduos tais como óleos, baterias, acumuladores

e pneus usados, bem como veículos em fim-de-vida. (Autoridade de Segurança Alimentar e Económica, 2022) Está igualmente aplicável o Regulamento Geral do Ruído, este que concerne principalmente na prevenção do ruído e controlo da poluição sonora. (Regulamento Geral do Ruído - RGR - Decreto-Lei nº 9/2007, 2025) De se notar também que a imprevisibilidade da meteorologia no território açoriano continua a condicionar o fluxo de potencial clientela.

Procede-se, então, à elaboração da análise SWOT, demonstrada na Tabela 3.3.

Tabela 3.3 - Análise SWOT aplicada ao concessionário Sotermáquinas

Forças	<p>Parte integrante de uma parceria com setores comerciais diversos (296 Grupo) (296 Grupo, s.d.);</p> <p>Aliança do grupo Stellantis;</p> <p>Soluções de financiamento e retoma; (Peugeot, s.d.) (Peugeot, 2025)</p> <p>Possibilidade de marcação <i>online</i> de serviços após-venda e <i>test-drives</i>; (Peugeot, s.d.) (Peugeot Sotermáquinas, s.d.)</p> <p>Oferta comercial variada, com 16 modelos Peugeot atuais; (Peugeot Sotermáquinas, s.d.)</p> <p>Localização das instalações na “capital”, em Ponta Delgada; (Peugeot Sotermáquinas, s.d.)</p> <p>Oficina localizada nas mesmas instalações que o próprio concessionário;</p> <p>Experiência de mercado (concessionário Peugeot mais antigo do país, fundado em 1937) (Ideias & Companhias, s.d.).</p>
Fraquezas	<p>“Custos de insularidade” associados à importação de automóveis e peças a partir do fabricante e dos importadores Peugeot; (Ideias & Companhias, s.d.)</p> <p>Necessidade de estabelecimento físico;</p> <p>Baixa atividade nas redes sociais, especialmente em relação à atividade de venda de veículos Peugeot novos.</p>
Oportunidades	<p>IVA, IRC e IRS dos Açores menor que no continente;</p> <p>Crescimento do turismo, associando-se às atividades do 296 Grupo (Ideias & Companhias, s.d.);</p> <p>Preços dos combustíveis atualizados de forma menos frequente que no continente, e com menores impostos. (Açoriano Oriental, 2026)</p>

Ameaças	<p>Legislação de requisitos de acesso à atividade;</p> <p>Falta de clientes na época baixa;</p> <p>Pressão de grupos comerciais de venda de automóveis novos (exemplo: Grupo Ilha Verde);</p> <p>Pressão elevada por parte de concessionários de venda de veículos usados;</p> <p>Imprevisibilidade das condições meteorológicas dos Açores.</p>
---------	--

Fonte: elaboração própria, com base em Jacinto e Simas (2017), 296 Grupo (s.d.), Peugeot (2025), Peugeot Sotermáquinas (s.d.), Ideias & Companhias (s.d.), Açoriano Oriental (2026) e em observação própria

3.2.2. Questões de pesquisa

A questão central que se pretende responder, e que se traduz no título desta dissertação, é: “De que forma é que os gestores de Marketing se adaptam às condicionantes originadas pela insularidade da Região Autónoma dos Açores para elaborar os seus respetivos Planos de Marketing, no que diz respeito à comercialização de automóveis novos, em relação aos mesmos planos que seriam realizados no território de Portugal Continental?”. Esta questão pode ser decomposta num conjunto de questões mais específicas, delineadas na Tabela 3.4.

Tabela 3.4 – Questões específicas a abordar no caso prático

Tópico	Questões específicas
Segmentação	Quais são as principais diferenças entre os segmentos açoriano e continental?
Produto	<p>Que aspetos sobre o Produto aplicado a viaturas novas Peugeot o segmento açoriano dá mais ou menos importância em comparação com o segmento continental?</p> <p>O segmento açoriano é mais sensível ou reativo a variações de disponibilidade de viaturas novas Peugeot?</p>
Preço	<p>O segmento açoriano é mais sensível a variações do PVP?</p> <p>Que aspetos sobre o Preço aplicado a viaturas novas Peugeot o segmento açoriano dá mais ou menos importância em comparação com o segmento continental?</p>

	<p>O segmento açoriano está mais disposto a realizar financiamento, e se sim, fá-lo-á com prazos maiores?</p> <p>O segmento açoriano utiliza os mesmos meios de pagamento que o segmento continental?</p>
Comunicação	<p>Que meios de comunicação os segmentos açoriano e continental recorrem maioritariamente?</p> <p>Que características e apelos dos anúncios publicitários os segmentos açoriano e continental preferem?</p> <p>O segmento açoriano é mais influenciado pela negociabilidade dos vendedores que o segmento continental?</p>
Distribuição	<p>O segmento açoriano é mais aceitador de processos <i>online</i> que tornam a experiência de aquisição de viaturas novas Peugeot mais conveniente, em comparação com o segmento continental?</p> <p>O segmento açoriano importa-se mais com a proximidade das infraestruturas da marca Peugeot (concessionários, oficinas e reparadores autorizados) entre si mesmas e/ou o local de residência?</p>
Ações após-venda	<p>O segmento açoriano está mais satisfeito em relação à entrega de viaturas e respetiva manutenção que o segmento continental?</p> <p>O segmento açoriano tem mais interesse em recompensas de fidelização e <i>referral</i> (recomendação a terceiros) que o segmento continental?</p>

Fonte: elaboração própria

3.2.3. Enquadramento geral

Existem 3 tipos principais de pesquisa para efeitos de recolha e análise de dados: quantitativa (recorre principalmente a dados numéricos e análise estatística para testar hipóteses, em que os dados recolhidos são feitos principalmente por métodos como questionários, experiências e observações, incidindo em amostras maiores e questões mais fechadas), qualitativa (recorre principalmente a palavras e descrições para formular hipóteses em vez de testá-las, com a recolha de dados a ser feita principalmente sob a forma de entrevistas, grupos de foco, etnografia e revisão bibliográfica, incidindo em amostras menores e questões mais abertas) e métodos mistos (combinação das análises quantitativa e qualitativa). (Streefkerk, 2023)

Neste sentido, a análise quantitativa também pode ser usada para generalizar resultados para populações maiores, e pode ser feita de forma descritiva (resumir as variáveis em estudo), correlacional (como o nome indica, correlaciona variáveis) e experimental (tenta identificar causas e efeitos). Para além disso, existem quatro possíveis métodos quantitativos: experiências (uma variável independente é controlada para medir o seu efeito numa variável dependente), questionários (os dados são recolhidos realizando um inquérito a um grupo determinado de pessoas), observação sistemática (comportamentos e acontecimentos de interesse monitorizados em momentos relevantes) e pesquisa secundária (recolha de dados por registos e arquivos existentes).

O processamento dos dados em análise quantitativa é realizado por dois tipos de estatísticas: descritivas (resumo de dados por medidas como médias, modas e frequências, bem como representações por gráficos e tabelas) e inferenciais (para fazer previsões e testar hipóteses). (Bhandari, 2023)

Na realização de questionários, deve ser definida a população (para efeitos de generalização) e amostras de participantes (calculadas posteriormente), bem como a estrutura e forma das questões, e as formas de distribuí-las. A distribuição dos questionários pode ser feita por correio postal, por meios *online* ou presenciais. Durante a elaboração do questionário, devem ser consideradas a forma, conteúdo, fraseamento, ordenação e estrutura das perguntas. Tendo a população geral em consideração, a linguagem das questões deve adaptar-se a tal, focando-se em clareza, precisão e nível de conhecimento. (McCombes, 2025)

A amostragem da população pode ser feita das seguintes formas: (McCombes, 2023)

- Amostragem probabilística – seleção de forma aleatória, podendo ser realizada por:
 - Amostragem aleatória simples (seleção feita por RNG);
 - Amostragem sistemática (seleção feita em intervalos regulares de pessoas em passagem);
 - Amostragem estratificada (divide a população em subgrupos a partir de critérios específicos e depois realiza amostragem aleatória simples ou sistemática em cada uma delas para amostrar cada subgrupo);
 - Amostragem em *cluster* (em comparação com a estratificada, a subdivisão é feita apenas numericamente em relação à população total (divisão em *clusters*), sendo posteriormente selecionados alguns *clusters* para definir a amostra).
- Amostragem não-probabilística – seleção feita de forma não-aleatória, sendo mais fácil e barato de realizar que a amostra probabilística à custa de enviesamento.
 - Amostragem por conveniência (o pesquisador incide a amostragem em pessoas que estejam em contato mais próximo e em condições de realização. Também é possível tornar a recolha de dados realizável de forma voluntária pelos participantes, em vez do pesquisador realizar a seleção);
 - Amostragem propositada (com base em critérios de inclusão e exclusão, o pesquisador seleciona manualmente a amostra mais útil (mais utilizável em análises qualitativas));
 - Amostragem em “efeito bola-de-neve” (os participantes mais próximos divulgam a pesquisa para outras pessoas que conheçam e simultaneamente estejam em condições de participar, de modo a obter mais respostas);
 - Amostragem por *quota* (a população é primeiramente dividida em subgrupos, e depois a amostra é criada com base na proporção entre os subgrupos).

Por fim, também será necessário avaliar a fiabilidade e a validade da investigação. A fiabilidade é alcançável assegurando uma utilização consistente de métodos e circunstâncias, já a validade é focada na precisão das medidas que um método utiliza. Para tal, salienta-se a utilização de condições de investigação estandardizadas e uma aplicação consistente dos métodos (por exemplo, clarificar sobre as escalas utilizadas e manter o fraseamento das questões) de modo a assegurar fiabilidade, e a escolha de métodos de medição e amostragem (por exemplo, utilizar questionários estandardizados ou desenvolver um fundamentado em teoria e dados ou estudos prévios, com questões cuidadosamente formatadas, bem como definir de forma clara a população e a amostra, assim como recolher respostas suficientes e que se tornem representativas da população) para garantir validade. (Middleton F. , 2025)

3.2.4. Contexto e locais de investigação

Como referido de forma introdutória, o estudo incide em concessionários pertencentes ao Grupo NOV, nomeadamente que disponibilizam a comercialização de veículos novos da marca Peugeot. Apenas uma destas concessões encontra-se instalada na Região Autónoma dos Açores: a Sotermáquinas, localizada no concelho de Ponta Delgada, na Ilha de São Miguel (Peugeot Sotermáquinas, s.d.).

Atualmente a Peugeot possui 83 instalações em Portugal Continental, 49 destas sendo concessionários e as restantes sendo reparadores autorizados e *bodyshops*. (Peugeot, s.d.)

O estudo será focado na venda dos modelos Peugeot, com a decisão a ser sustentada pelos seguintes pontos:

- I. Como referido anteriormente, concessões pertencentes ao mesmo grupo comercial;
- II. Proximidade com o local de residência do autor (Sotermáquinas) e com o local do instituto politécnico no qual o autor faz parte integrante (LPM Leiria);
- III. Marca automóvel mais antiga do mundo (Oldest.org, 2025);
- IV. Marca automóvel eleita Escolha do Consumidor 2024 (Escolha do Consumidor, 2024);
- V. Marca automóvel mais vendida em Portugal em 2024 (Associação Automóvel de Portugal, 2024).

3.2.5. Operacionalização (instrumentos, materiais, ações)

De modo a responder às questões específicas apresentadas previamente na Tabela 3.4, perante a ausência de variáveis independentes e dependentes, e considerando a natureza das questões centrais de pesquisa, cujas respostas não são facilmente deduzíveis por observação sistemática, e havendo apenas um único registo de diagnóstico de marketing aplicado ao setor automóvel açoriano, e mais especificamente aplicado ao contexto do *rent-a-car* e não a venda de viaturas novas (Jacinto e Simas, 2017), ao qual foi realizada a recolha de dados quantitativos por meio de questionário, esse mesmo método será utilizado para este estudo, com um foco no processamento por estatísticas descritivas, mais concretamente médias, medianas, modas, frequências, desvios-padrão e variância para identificação de semelhanças e diferenças entre os dois segmentos para cada especificação; com a possibilidade de recorrer a estatísticas inferenciais dependente do nível de representatividade da população (Bhandari, 2023). Por ser um estudo de caso que, por definição, descreve características dos segmentos, inclusive um com uma amostra muito menor que o outro, isso reforça a necessidade de utilizar uma análise descritiva, aliando-se ao uso de questionários. (McCombes S. , 2023)

No que diz respeito à estrutura do questionário, a resposta às questões centrais incide em comparação de características específicas entre segmentos de forma quantitativa, pelo que será dada a preferência de utilizar questões fechadas, tais como Escalas de Likert de 5 pontos de concordância e questões de escolha múltipla, maioritariamente escolhendo apenas 1 opção de resposta, podendo ocasionalmente incluir questões que permitam a seleção de várias opções em simultâneo, bem como questões binárias (ou seja, do tipo “sim/não”). O questionário está estruturado em diferentes secções apresentadas numa ordem específica: Introdução, Segmentação, Produto, Preço, Comunicação, Distribuição, Ações Após-Venda. Está também tomado em consideração o tempo expectável máximo de resposta, definido como sendo de 15 minutos, para evitar o cansaço mental por parte dos respondentes. (Conceição J. P., 2022/2023)

Para assegurar conformidade com o Regulamento Geral de Proteção de Dados da União Europeia, o questionário evita dados que permitam uma fácil identificação do respondente, tais como nomes, moradas, endereços de *email*, números de telefone e outros números de identificação pessoal; a secção introdutória realiza a declaração de RGPD com uma “pergunta zero” que pede o consentimento do participante antes de efetivamente iniciar o inquérito; é dado ao inquirido o direito de desistência a qualquer momento, e os dados

recolhidos são anonimizados e processados somente para efeitos deste estudo, sendo realizada a eliminação completa dos mesmos findo este último.

A versão final do questionário pode ser consultada no Anexo A. Na Tabela 3.5 é feita uma descrição dos tópicos e objetivos a abordar em cada questão, bem como a possibilidade de fontes que permitam sustentar a realização dessa mesma questão, seja em termos dos temas abordados ou da utilização de determinadas escalas.

Tabela 3.5 – Justificação dos tópicos e das escalas utilizadas no questionário

Pergunta	Secção	Tópicos	Tipo de questão	Fontes
1	Segmentação	Local de aquisição	Escolha múltipla (1 opção)	Peugeot (s.d.)
2	Segmentação	Faixa etária	Escolha múltipla (1 opção)	Marktest Grupo (s.d.)
3	Segmentação	Género	Escolha múltipla (1 opção)	Marktest Grupo (s.d.)
4	Segmentação	Tipologia de cliente	Escolha múltipla (1 opção)	Original
5	Segmentação	Viaturas adquiridas	Escolha múltipla (várias opções)	Peugeot Sotermáquinas (s.d.) Peugeot LPM (s.d.)
6	Segmentação	Situações de compra	Escolha múltipla (1 opção)	Original
7	Segmentação	Épocas de compra	Escolha múltipla (1 opção)	Original

8	Segmentação	Habilitações	Escolha múltipla (1 opção)	Marktest Grupo (s.d.)
9	Segmentação	Tipo de residência	Escolha múltipla (1 opção)	Marktest Grupo (s.d.)
10	Segmentação	Situação financeira	Escolha múltipla (1 opção)	Original
11	Segmentação	Frequência de utilização do automóvel	Escolha múltipla (1 opção)	Original
12	Segmentação	Estado civil	Escolha múltipla (1 opção)	Instituto Nacional de Estatística (2015)
13	Segmentação	Composição do agregado familiar	Escolha múltipla (1 opção)	Marktest Grupo (s.d.)
14	Segmentação	Tipo de combustível	Escolha múltipla (1 opção)	Original
15	Segmentação	Local de aquisição do seguro	Escolha múltipla (1 opção)	Original
16	Segmentação	CrITÉrios de personalidade de automobilista	Escolha múltipla (1 opção)	Conceição J.P. (2022/2023)
17	Segmentação	HÁbitos de utilização de tecnologia imersiva	Escolha múltipla (1 opção)	Original
18	Produto	Influência de fatores associados ao Produto	Escala de Likert de 5	El Saghier D. M. (2021)

			pontos (em tabela)	
19	Produto	Poder de decisão	Escala de Likert de 5 pontos	El Saghier D.M. (2021)
20	Produto	Reação à indisponibilidade	Escala de Likert de 5 pontos	El Saghier D.M. (2021)
21	Produto	Nível de satisfação com o tempo de entrega da viatura	Escala de Likert de 5 pontos	Original
22	Preço	e.p.p	Escala de Likert de 5 pontos	Conceição J.P. (2022/2023)
23	Preço	Influência de preços maiores na perceção sobre o Produto	Escala de Likert de 5 pontos	El Saghier D. M. (2021)
24	Preço	Influência de preços menores na perceção sobre o Produto	Escala de Likert de 5 pontos	Haasbroek (2007)
25	Preço	Influência de fatores associados ao Preço	Escala de Likert de 5 pontos (em tabela)	Original
26	Preço	Adaptabilidade a preços mais elevados	Escala de Likert de 5 pontos	Original
27	Preço	Métodos de pagamento	Escolha múltipla (1 opção)	Original
28	Preço	Realização de financiamento	Binária	Peugeot (s.d.) (s.d.)

29	Preço	Períodos de financiamento	Escolha múltipla (1 opção)	Peugeot (s.d.) (s.d.)
30	Comunicação	Mix e meios de comunicação	Escolha múltipla (1 opção)	Conceição J. P. (2022/2023)
31	Comunicação	Utilização de redes sociais	Escolha múltipla (várias opções)	Walsh (2025)
32	Comunicação	Construção de mensagens publicitárias	Escolha múltipla (várias opções)	Conceição J. P. (2022/2023)
33	Comunicação	Apelos nas mensagens publicitárias	Escolha múltipla (várias opções)	Conceição J. P. (2022/2023)
34	Comunicação	Influência do vendedor (confiança e poder de negociação)	Escala de Likert de 5 pontos	El Saghier D. M. (2021)
35	Comunicação	Influência do vendedor (aspeto visual)	Escala de Likert de 5 pontos	El Saghier D. M. (2021)
36	Comunicação	Preferências de fonte de influência nas decisões de compra	Escala de Likert de 5 pontos	Original
37	Comunicação	Notoriedade das experiências com a marca	Escala de Likert de 5 pontos	Original
38	Distribuição	Uso de tecnologia imersiva na	Escala de Likert de 5 pontos	Original

		apresentação de viaturas		
39	Distribuição	Influência da localização e proximidade da concessionária com o local de residência	Escala de Likert de 5 pontos	El Saghier D. M. (2021)
40	Distribuição	Utilização de processos <i>online</i> de aquisição de viaturas	Escala de Likert de 5 pontos	Conceição J. P. (2022/2023)
41	Distribuição	Influência da localização e proximidade de reparadores e oficinas com o local de residência	Escala de Likert de 5 pontos	Original
42	Distribuição	Preferências do método de <i>test-drive</i>	Escala de Likert de 5 pontos	Conceição J. P. (2022/2023)
43	Ações após-venda	Interesse em recompensas de fidelização	Escala de Likert de 5 pontos	Original
44	Ações após-venda	Interesse em recompensas de <i>referral</i>	Escala de Likert de 5 pontos	Original
45	Ações após-venda	Satisfação com os processos até à entrega da viatura	Escala de Likert de 5 pontos	Original
46	Ações após-venda	Satisfação com a qualidade e rapidez de manutenção da viatura	Escala de Likert de 5 pontos	Original

Fonte: elaboração própria

A elaboração do questionário é realizada em *Google Forms*, permitindo assim a distribuição *online*, método preferencial para a amostra de participantes pertencente ao segmento continental, dadas as circunstâncias geográficas em que o autor e o orientador se encontram, assim como o contexto de contatos profissionais em que o orientador se encontra (CEO de grupo que gere, entre outros, a rede de concessionários Peugeot em Portugal). Mais concretamente, a distribuição *online* é realizada principalmente por *email*, anexando o *link* do formulário para resposta. Relativamente ao segmento açoriano, não foram criados grupos comunitários relacionados com a Peugeot nos Açores em plataformas como o Facebook. Sobre as redes sociais do concessionário Sotermáquinas em questão, a página de Instagram apresenta conteúdos em *short-form* (como *reels*) com um pico de cerca de 2131 visualizações (considerando apenas publicações feitas pela própria página), sendo apenas registadas 2 ocorrências relacionadas com a venda de viaturas novas Peugeot desde o início da atividade em Ponta Delgada, com um total de 566 e 675 visualizações, e com um *engagement* marcado por 25 e 9 *likes*, 0 e 1 comentários, respetivamente. (Sotermáquinas Instagram, s.d.) A página tem 979 seguidores, mas os *posts* principais incidem na venda de veículos usados, incluindo as da marca Peugeot. O *engagement* destes tende a apresentar menos de 5 *likes* por *post*, sem comentários. (Sotermáquinas Instagram, s.d.) Passando para a página de Facebook, apenas 1 *reel* foi publicado relacionado à venda de viaturas novas Peugeot, com cerca de 1200 visualizações e um *engagement* de 13 *likes*, 0 comentários e 1 partilha. (Sotermáquinas Facebook, s.d.) Números semelhantes são observados nos *posts* principais, com um foco na venda de viaturas usadas do grupo Stellantis e uma tendência de *engagement* constituída por menos de 5 *likes* por *post* e sem comentários. (Sotermáquinas Facebook, s.d.) Esta combinação de fenómenos observados e muito baixos números de atividade fazem com que a distribuição de questionários através das redes sociais da marca não seja viável a curto ou longo prazo.

Neste sentido, as restantes opções de distribuição *online* passam por um pedido formal de divulgação para toda a comunidade escolar do Instituto Politécnico de Leiria, bem como o recurso a contatos conhecidos através de telefone e da rede social *WhatsApp* pelo autor, com o objetivo de difundir o questionário para outros contatos que se possam encontrar em condições de responder. Na primeira opção, não foi recebido parecer, e na segunda, apenas 1 contato continental encontrou-se em condições de resposta. Como última opção, foi feita uma divulgação por *email* do inquérito a todos os docentes dos cursos universitários que o autor frequentou.

Perante estes condicionalismos acabados de referir, procede-se à difusão por meios presenciais. Para tal, foram estabelecidos contatos diretos com o pessoal da concessão Peugeot açoriana, a partir do qual foram recomendados pedidos formais por *email* para o departamento de Recursos Humanos, com o objetivo de tentar entrar em contato com clientes que se encontrem na secção de Após-Venda até atingir o nº pretendido de respostas, pelo que ainda assim a administração decidiu rejeitar a colaboração e impedir este método.

Em último recurso, foram estabelecidos contatos associados à família e conhecidos do autor, assim como foi realizada uma “busca em trânsito”, consistindo em contatos porta-a-porta com pessoas avistadas em posse de veículos Peugeot, bem como uma anotação de empresas que recorram a modelos comerciais da marca, tais como as Partner, Traveller, Expert e Boxer, de modo a proceder a uma tentativa de contatos telefónico e por *email* para difundir o questionário aos respetivos gestores de frota.

3.2.6. Amostras de participantes

Para este estudo de caso, a população geral é constituída pelos clientes de concessionários Peugeot em Portugal que tenham adquirido pelo menos uma viatura nova da mesma marca; posteriormente subdividida em 2 subpopulações, constituídas como sendo os segmentos açoriano e continental.

Um relatório da Stellantis para o ano de 2024 indica um total de 17751 viaturas novas da marca Peugeot vendidas dentro da rede de concessionários na mesma, em que a Sotermáquinas contribuiu com cerca de 2%, mais precisamente 355 viaturas. (Stellantis, 2025)

Considerando que o questionário estruturado no subcapítulo anterior contém uma mistura de questões de escolha múltipla e avaliação em Escala de Likert de 5 pontos, existe uma notável componente quantitativa neste estudo de caso. Sendo assim, será necessário caracterizar quantitativamente as amostras de participantes.

Embora não exista um método universal, é possível estimar uma amostra tendo como referência um determinado nível de precisão, e assumindo uma população infinita, por meio da Fórmula de Cochran, representada na Equação 3 (Ionas, 2022, p. 37):

$$n_0 = \frac{z^2 * p(1 - p)}{e^2} \quad (3)$$

Em que n_0 indica o tamanho da amostra, e descreve a margem de erro, z é um valor obtido com base no nível de confiança e p é a proporção da população total (podendo ser considerado inicialmente como 0,5 em caso de falta de informação). Para obter o valor de z , o valor do intervalo de confiança é convertido para decimal (será denominado como d aqui), posteriormente é calculado o valor de $(1-d)/2$, cujo resultado é então adicionado a d . O novo resultado disso torna-se numa referência cruzada a procurar numa tabela denominada de *z-table* (Ionas, 2022, pp. 37, 38).

No caso do tamanho da população total ser conhecida e finita, existe uma modificação da Fórmula de Cochran, representada na Equação 4:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0 - 1}{N}} \quad (4)$$

Onde N representa o tamanho da população total (máximo recomendado de 40000 a 50000 pessoas) e n_0 é o mesmo que o calculado pela fórmula original anterior. Pode ainda ser seguida a modificação da fórmula, proposta por Yamane em 1967, apresentada na Equação 5, em que são mantidos os significados de n , N e e :

$$n = \frac{N}{1 + N * e^2} \quad (5)$$

Pretende-se utilizar inicialmente um intervalo de confiança de 95% e uma margem de erro de 5% para fins de rigor, e considerando a existência de 2 populações totais a comparar (segmento açoriano, representado pelas 355 viaturas vendidas na sua respetiva região; e segmento continental, representado pelas restantes 17396 viaturas vendidas no continente, conforme relatório de vendas da Stellantis de 2024), bem como um valor assumido de $p = 0,5$ dada a ausência de um valor específico do total de vendas de viaturas novas Peugeot em concessões da própria marca a nível mundial, isto leva a um $z = 1,96$, e portanto a um $n_0 = 384,16$ pessoas. A Tabela 3.6 apresenta os resultados de n para as fórmulas original e modificada aplicadas aos segmentos em questão.

Tabela 3.6 – Tamanhos de amostra para os dois segmentos com nível de confiança de 95% e margem de erro de 5%, pelas fórmulas de Cochran e Yamane

Segmento	N	n (Cochran)	n (Yamane)
Açoriano	355	184,75 (185)	188,08 (189)
Continental	17396	375,89 (376)	391,01 (392)

Fonte: elaboração própria

Para este conjunto de intervalos ideal para representatividade estatística, é necessário recolher um mínimo de 185 a 189 respostas para o segmento açoriano, e de 376 a 392 respostas para o segmento continental. Em caso de última necessidade, é possível definir um tamanho de amostras menor reduzindo o nível de confiança e/ou aumentando a margem de erro. Por norma, para populações menores e para investigações mais limitadas em termos de recursos, e considerando a natureza exploratória deste estudo, é possível definir um intervalo de confiança de 90% e uma margem de erro de 10%, embora isso implique resultados menos precisos. (Statsig, 2025) (Kanda Data, 2024)

Se estes valores forem considerados, a Tabela 3.7 indica os novos tamanhos de amostra para cada segmento e aplicado às fórmulas de Cochran e Yamane.

Tabela 3.7 - Tamanhos de amostra para os dois segmentos ajustados para um nível de confiança de 90% e margem de erro de 10%, pelas fórmulas de Cochran e Yamane

Segmento	N	n (Cochran)	n (Yamane)
Açoriano	355	56,96 (57)	78,02 (79)
Continental	17396	67,39 (68)	99,43 (100)

Fonte: elaboração própria

No caso desses novos valores, seria recomendado recolher um mínimo de entre 57 e 79 respostas para o segmento açoriano, e de entre 68 e 100 respostas para o segmento continental de modo a assegurá-los.

Considerando os condicionalismos impostos pelas possibilidades de distribuição do questionário, bem como condicionantes geográficas do estudo, a amostragem é feita de forma não-probabilística, especificamente recorrendo a uma combinação de amostragem por conveniência (por necessidade de contatos presenciais e *online* em contextos específicos), amostragem em “efeito bola-de-neve” (a secção final do questionário pede a divulgação para pessoas que os participantes conheçam e que também se encontrem nas condições de responder) e amostragem por *quota* (população geral dividida em 2 segmentos seguido de definição do tamanho da amostra com base em cada segmento).

4. Análise de resultados

4.1. Resultados recolhidos e análise numérica

Um total de 129 participantes foi registado durante o período de realização do questionário, em que 61 deles pertencem ao segmento açoriano e os restantes 68 ao segmento continental, cumprindo assim e somente os critérios de nível de confiança de 90% e margem de erro de 10%. Com base nos dados recolhidos, as respostas a cada pergunta são organizadas graficamente, onde será preferencialmente utilizado um gráfico circular para questões de escolha múltipla de 1 opção, e gráficos de barras para respostas em Escala de Likert e questões de escolha múltipla de várias opções; assim como os segmentos serão comparados em figuras consecutivas. As estatísticas descritivas podem ser consultadas de forma complementar no Anexo H.

Neste sentido, a Figura 4.1 compila os resultados nas questões referentes ao capítulo da Segmentação onde as diferenças entre os segmentos são mais evidentes.

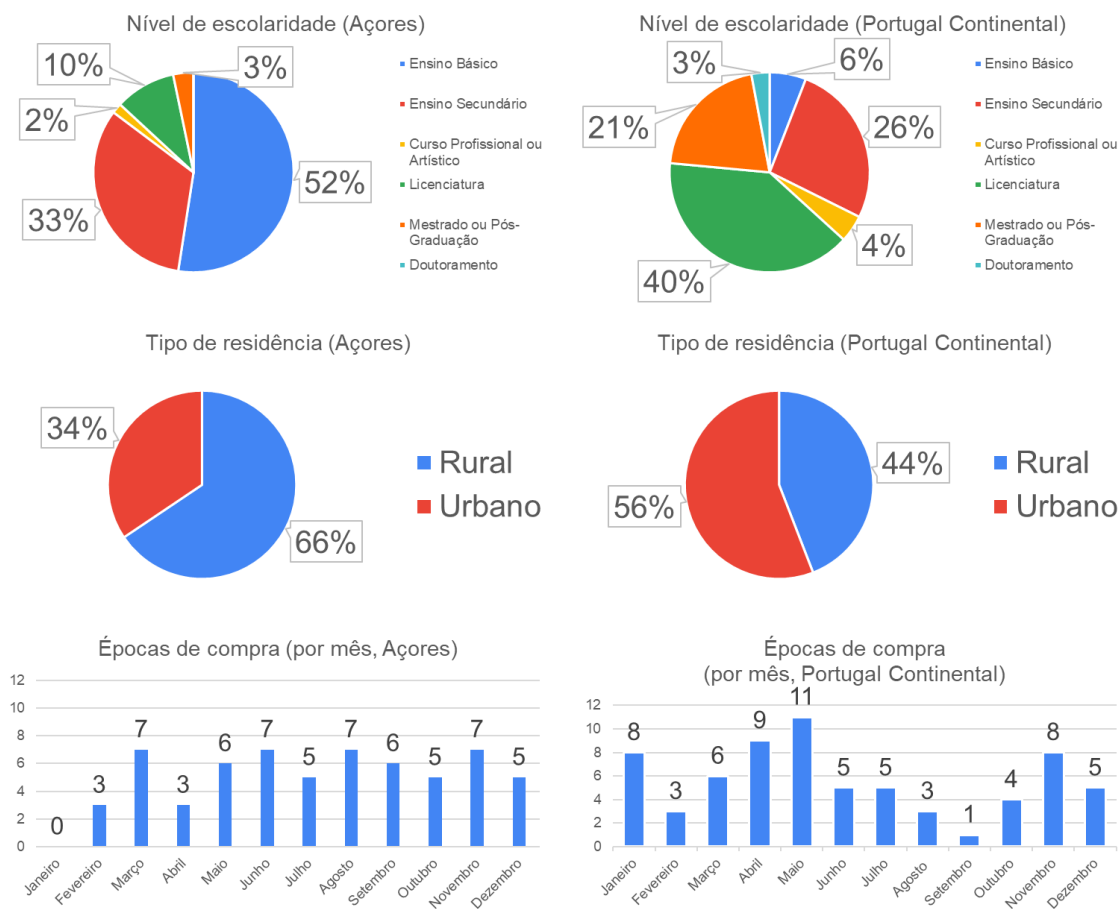


Figura 4.1 – Comparação gráfica nas questões de Segmentação com diferenças mais evidentes

Fonte: elaboração própria

Como evidenciado na Figura 4.1, o segmento açoriano tem mais clientes num nível de escolaridade pré-universitário (52% no Ensino Básico e 33% no Ensino Secundário) e o continental tem mais clientes num nível de escolaridade universitário (40% licenciados, seguido de 26% no Ensino Secundário e 21% mestres ou pós-graduados). Independentemente do período de análise (restantes perspetivas apresentadas no Anexo C), as épocas altas de compra nos Açores (julho, outubro, dezembro) são completamente diferentes das do Continente (maio, abril, janeiro, novembro). Por fim, os Açores têm mais clientes a residir em locais rurais (66%), já o Continente tem mais clientes a residir em locais urbanos (56%). A análise do restante desta secção encontra-se no Anexo B.

A Tabela 4.1 apresenta a distribuição dos modelos adquiridos por parte de cada segmento.

Tabela 4.1 – Contagem de modelos Peugeot adquiridos pelos segmentos açoriano e continental

Modelo	Contagem (segmento açoriano)	Contagem (segmento continental)
208	13	20
SUV 2008	8	8
308	3	14
Novo SUV 3008	2	3
408	2	1
Novo SUV 5008	2	2
Novo E-Partner	2	2
Expert	3	0
2008 (geração anterior)	1	0
208 (geração anterior)	5	1
206	1	0
305 SR (1981)	1	0
Partner Tepee eHDI	1	0
207	2	1
3008 (geração anterior)	1	0
108	1	1
Traveller	1	0
Rifter	1	0
208 Allure	1	0
Partner	16	6
307	1	1
106	0	2
407 SW	0	2
308 SW	0	6
206	0	2

508 SW	0	2
407	0	1
508	0	3
307 SW	0	4
508 SW PSE	0	1
306 SW	0	1
107	0	1
106 Kit	0	1
207 Van	0	1

Fonte: elaboração própria

Verifica-se pela Tabela 4.1 que há uma predominância dos modelos Partner e 208 por parte do segmento açoriano. Embora o 208 seja de facto o modelo favorito do segmento continental, o segundo mais escolhido por este último é o 308.

A seguir, na Figura 4.2, apresenta-se uma comparação gráfica das questões relacionadas com o Produto onde as diferenças entre segmentos são mais evidentes.

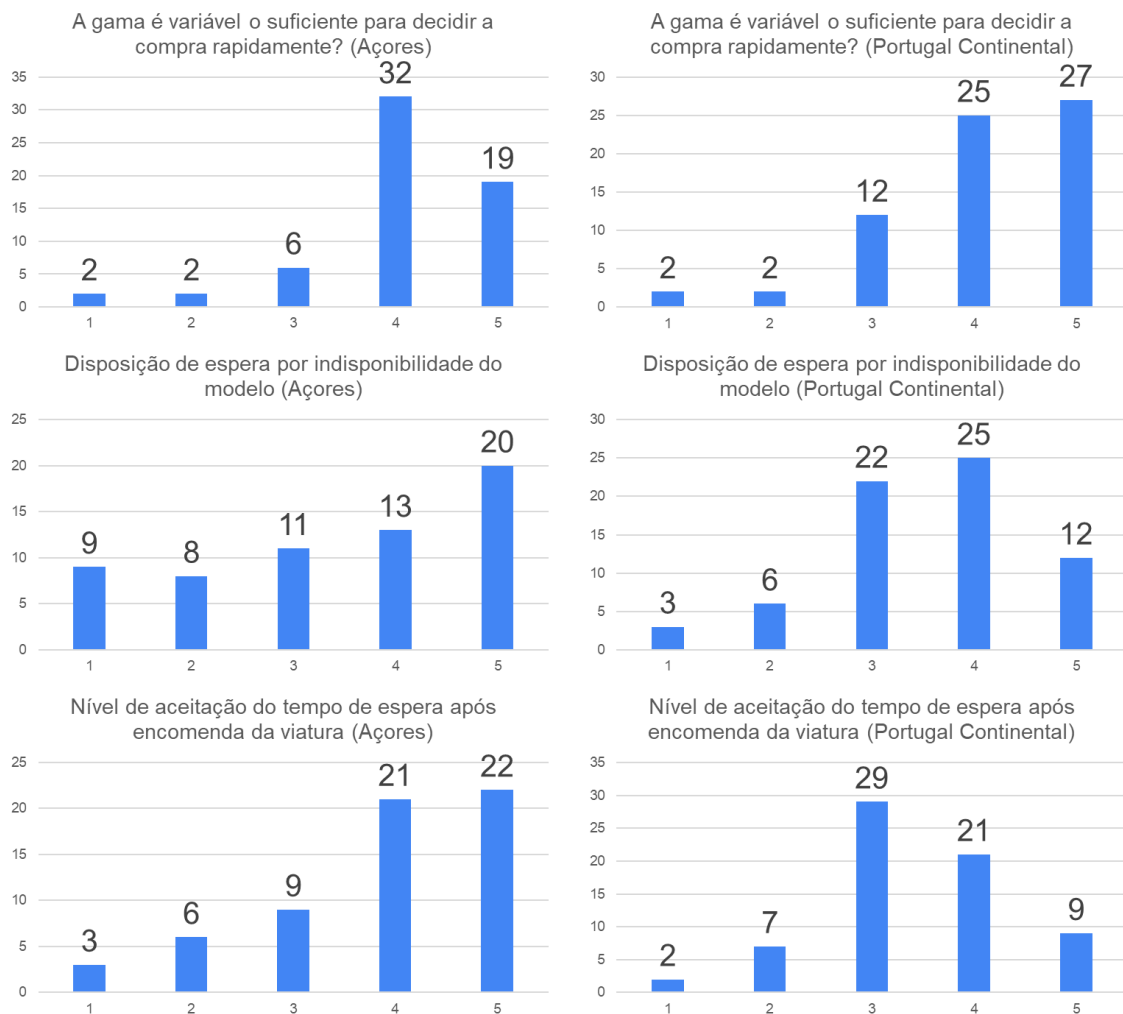


Figura 4.2 - Comparação gráfica nas questões de Produto com diferenças mais evidentes

Fonte: elaboração própria

Por análise da Figura 4.2, verifica-se que o segmento continental concorda mais sobre a variedade atual da gama de modelos ser suficiente para decidir a compra rapidamente, mas tem menor disposição de espera perante indisponibilidade dos modelos, e aceita menos os tempos de espera após encomenda das viaturas que o açoriano, mesmo que continue a tender estar disposto a esperar pela reposição de viaturas (menores modas). Observando os gráficos mostrados no Anexo D, verifica-se que, embora todos os fatores sejam no mínimo influenciáveis na decisão de compra, o segmento continental é mais influenciado pela qualidade percebida global e fiabilidade, embora partilhe os fatores de maior influência para o açoriano (conforto, segurança e design).

A Figura 4.3 compara graficamente as questões relacionadas com o Preço onde as diferenças entre segmentos são mais evidentes, neste caso sendo relacionadas com o financiamento.

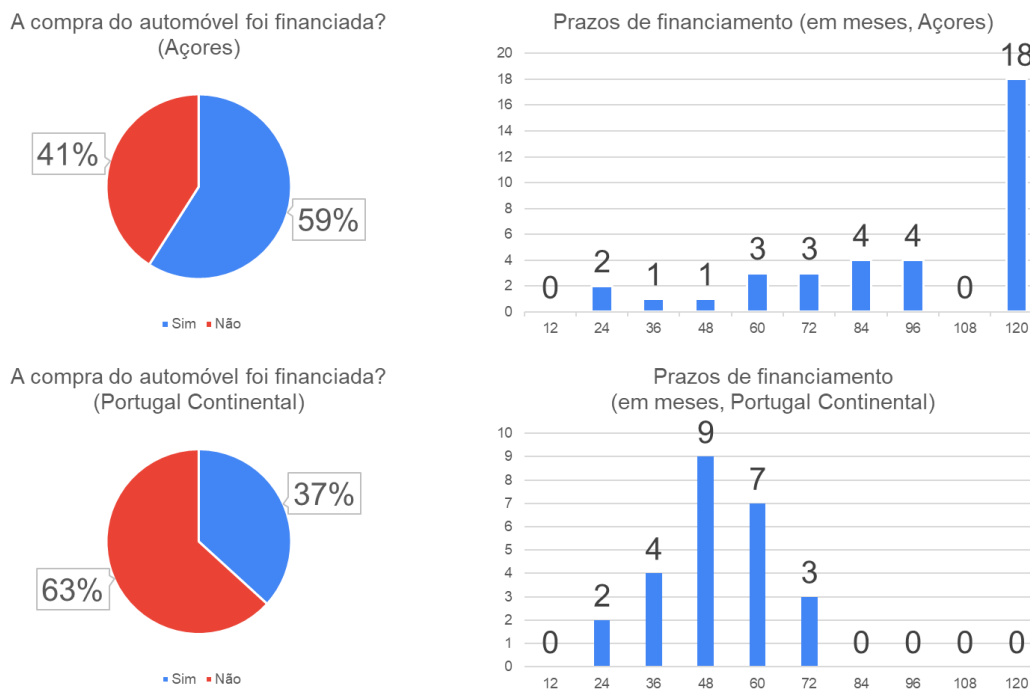


Figura 4.3 - Comparação gráfica nas questões de Preço com diferenças mais evidentes

Fonte: elaboração própria

Aqui pode-se observar que o segmento açoriano faz mais compras financiadas, já o continental compra mais a pronto-pagamento. No que toca a prazos de financiamento, o açoriano fá-lo-á com prazos maiores, na ordem dos 10 anos, contrariando as fontes. O continental financia com prazos menores, principalmente na ordem dos 4 anos.

Nos gráficos presentes no Anexo E, observa-se que, ainda que todos os fatores sejam no mínimo influenciáveis, o segmento açoriano é mais influenciado pela transparência sobre o PVP, enquanto o continental é mais pelos custos de manutenção. A influência pelo preço dos seguros é superior no açoriano do que no continental. Os dois segmentos preferem pagar por transferência bancária (com o açoriano a fazê-lo numa proporção ainda maior) e partilham as opiniões de concordar parcialmente com a associação preços altos com melhores atributos e não concordar nem discordar com a associação preços baixos com piores atributos, mas o consenso é maior pelo continental nestes dois pontos.

Na Figura 4.4 está a comparação gráfica das questões relacionadas com a Comunicação onde as diferenças são mais evidentes. Complementando-a está a Figura 4.5 que representa as redes sociais utilizadas nos anúncios publicitários por parte do segmento continental.

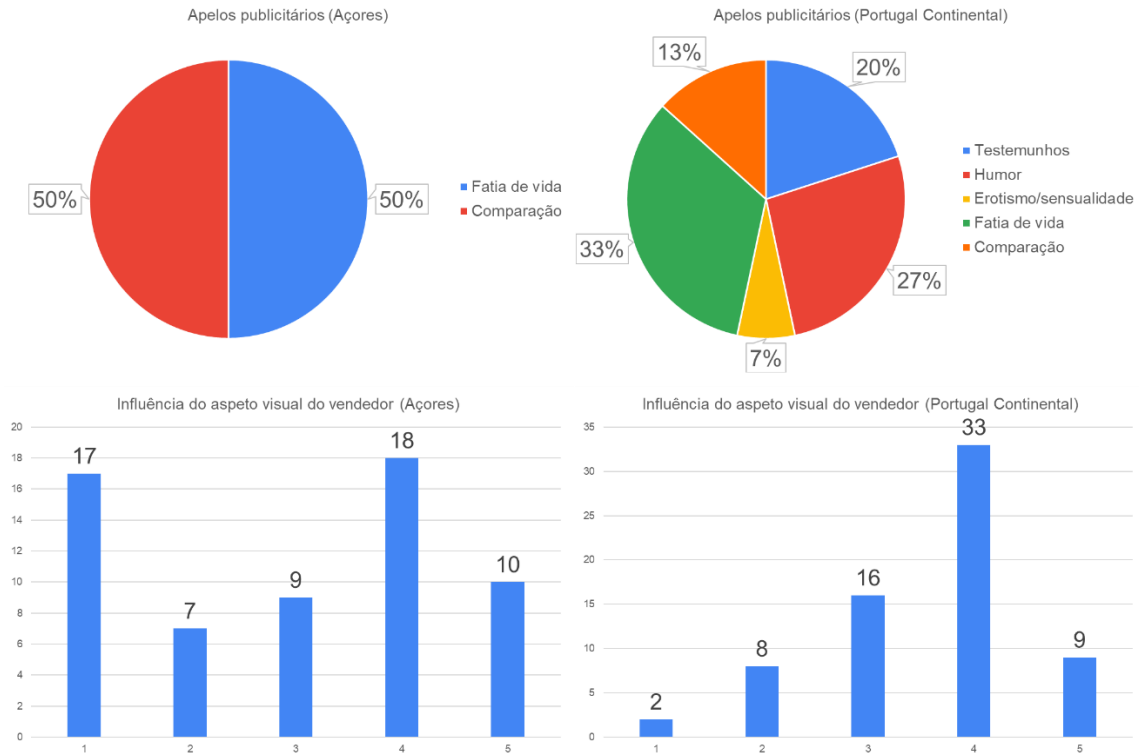


Figura 4.4 – Comparação gráfica nas questões de Comunicação com diferenças mais evidentes

Fonte: elaboração própria

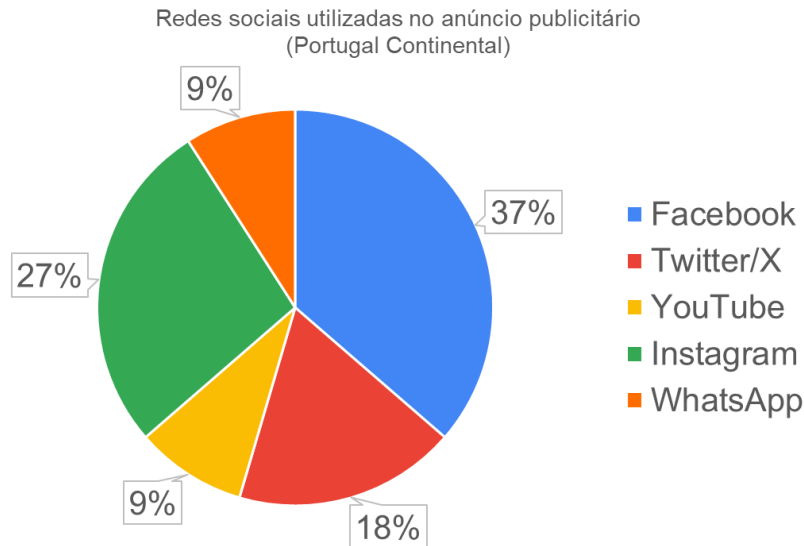


Figura 4.5 - Redes sociais utilizadas no anúncio publicitário pelo segmento continental

Fonte: elaboração própria

O segmento açoriano quase não recorre a redes sociais (apenas 2 respostas, ambas no Facebook), ao contrário do continental, onde o uso é mais evidente e vasto, preferindo o Facebook e o Instagram. Em termos de apelos, o açoriano é mais chamado à fatia de vida e à comparação, já o continental usa uma gama mais vasta de apelos, preferindo a fatia de vida, humor e testemunhos, nesta ordem. Está presente uma grande proporção de açorianos que não são influenciados de todo pelo aspeto visual do vendedor, com apenas 1 voto atrás da maioria de influência parcial, opinião partilhada por ambos os segmentos.

Consultando o Anexo F constata-se que o segmento continental é ainda mais influenciado pela confiança e poder de negociação do vendedor que o açoriano, prefere ainda mais o *word-of-mouth* em relação à comunicação dada pela marca, mas consideraria menos futuras compras por experiências memoráveis. Embora os dois segmentos sejam mais chamados ao PVP e efeitos visuais, o açoriano não é chamado às mensagens ou *slogan* apesar de englobar várias características de forma mais equilibrada.

As diferenças mais evidentes entre segmentos nas questões relacionadas com a Distribuição encontram-se na Figura 4.6.

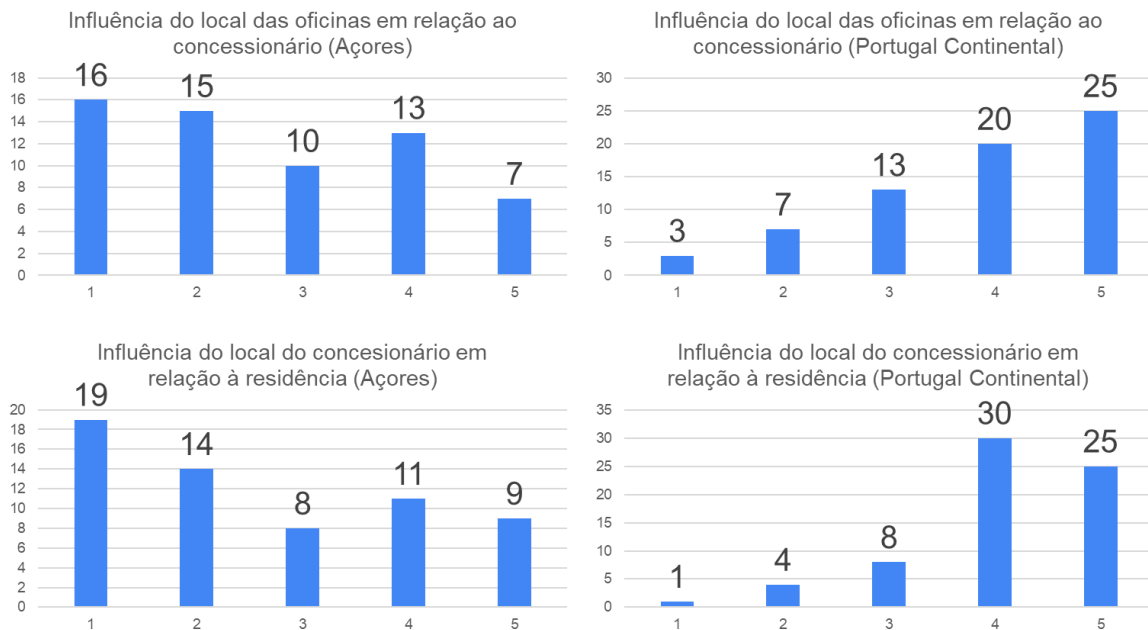


Figura 4.6 - Comparação gráfica nas questões de Distribuição com as diferenças mais evidentes

Fonte: elaboração própria

Aqui, o segmento açoriano apresenta pouca ou nenhuma influência das localizações relativas oficinas-concessionário e concessionário-residência nas suas decisões de compra, ao contrário do continental que é influenciado por ambos. Por consulta do Anexo G encontram-se diferenças mais sutis, onde o açoriano tende mais a apresentar desinteresse na apresentação de viaturas por tecnologia imersiva. Ainda que os dois segmentos não considerem os processos de compra 100% *online* e concordem completamente com a ponderação de *test-drive* presencial antes da decisão de compra, o açoriano aparenta dar ainda mais importância nesta última observação.

Na Figura 4.7 está a compilação gráfica das respostas às questões de Ações Após-Venda.

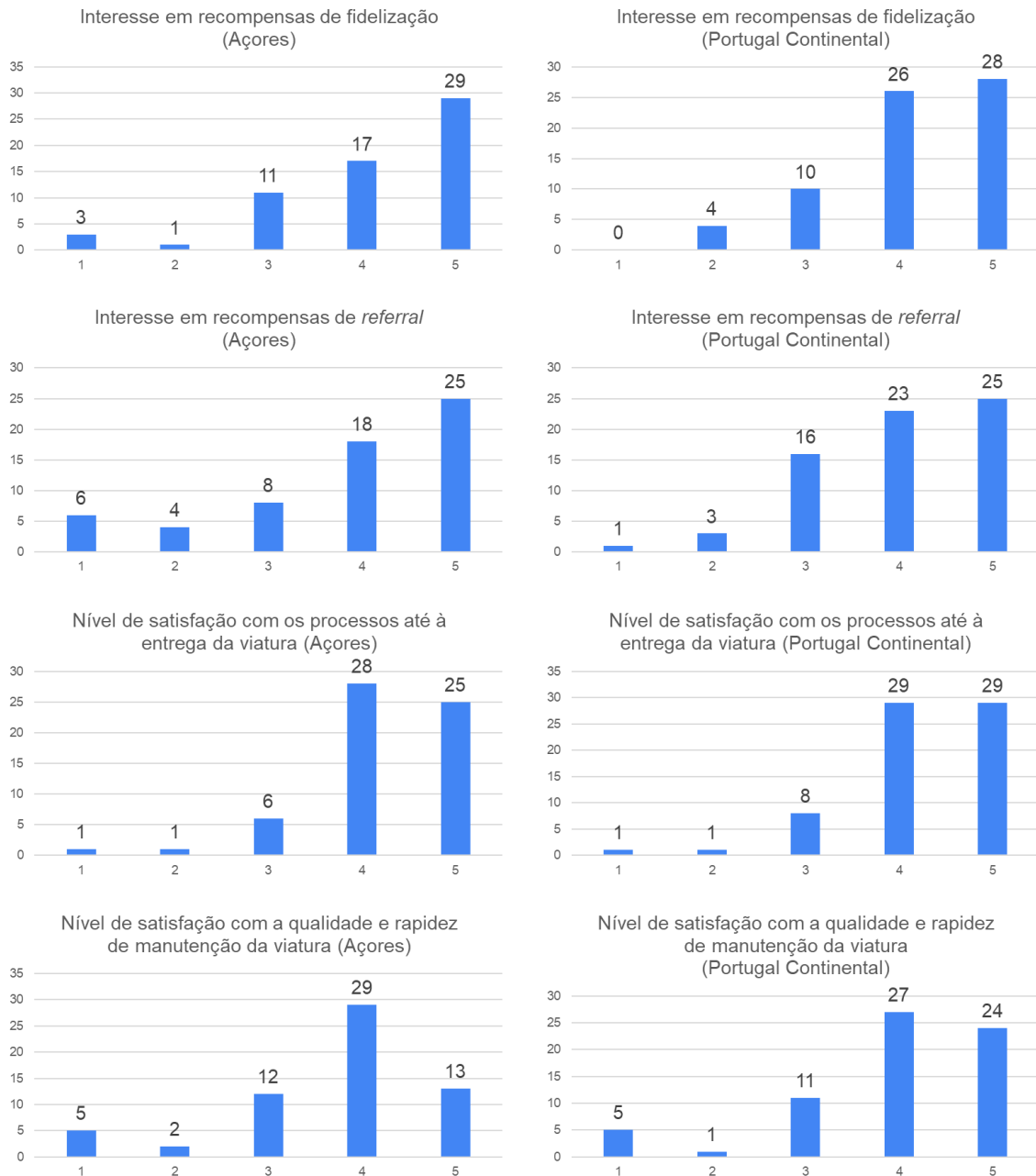


Figura 4.7 - Comparação gráfica das questões de Ações Após-Venda

Fonte: elaboração própria

Nesta secção, há quase-semelhança entre os segmentos. Apesar disso, é possível apontar que o segmento continental tem uma maior proporção de clientes muito satisfeitos com a qualidade e rapidez da manutenção das viaturas, e também aparenta ser mais interessado em recompensas de fidelização e *referral* por apresentar menor variância que o açoriano.

4.2. Discussão (comparação entre segmentos)

Com base na análise numérica realizada no subcapítulo 4.1 e complementada pelos Anexos B a H, será então possível realizar uma comparação sumativa, tópico a tópico, entre os dois segmentos, por meio da Tabela 4.2.

Tabela 4.2 – Comparação sumativa entre os segmentos açoriano e continental para cada tópico abordado no questionário, para um nível de confiança de 90% e margem de erro de 10%

Questão	Resultados (Açores)	Resultados (Continente)	Comparações
SEGMENTAÇÃO			
Faixas etárias	45-54 – 33% 55-64 – 21%	45-54 – 37% 55-64 – 25%	Distribuições semelhantes entre as faixas etárias mais populares.
Géneros	Masculino – 69%	Masculino – 63%	Respostas semelhantes.
Nível de escolaridade	Ensino Básico – 52% Ensino Secundário – 33%	Licenciatura – 40% Ensino Secundário – 26% Mestrado/Pós-Graduação – 21%	Mais respondentes pré-universitários nos Açores, mais respondentes universitários no Continente; com Ensino Secundário em 2º lugar para ambos.
Tipo de clientes	Particular (1 veículo) – 61%	Particular (1 veículo) – 63%	Respostas semelhantes.
Situações de compra	Substituição de viatura – 67%	Substituição de viatura – 51%	Respostas semelhantes, com maior proporção por parte do segmento açoriano.
Quilometragem anual	<20.000 km/ano – 72%	<20.000 km/ano – 51%	Respostas semelhantes, com consideravelmente maior proporção por parte do segmento açoriano.

Épocas altas de compra	Julho, Outubro, Dezembro, 3 ^o trimestre, 2 ^o quadrimestre, 2 ^o semestre, Verão e Outono	Maio, Abril, Janeiro, Novembro, 2 ^o trimestre, 1 ^o quadrimestre, 1 ^o semestre, Primavera	Grande contraste de épocas independentemente do período a analisar.
Tipo de residência	Rural – 66%	Urbano – 56%	Caso de polaridade.
Situação financeira	Boa – 64% Média – 23% Má – 6%	Boa – 46% Muito boa – 26% Média – 22%	Ambos os segmentos com mais respondentes numa boa situação financeira, mas o segmento continental tem mais clientes em situação muito boa.
Estado civil	Casado/a – 69%	Casado/a – 63%	Respostas semelhantes.
Agregado familiar	3 ou 4 pessoas – 57%	3 ou 4 pessoas – 56%	Respostas semelhantes.
Tipo de combustível	Gasóleo – 54% Gasolina – 38% Híbrido – 5% Elétrico – 3%	Gasóleo – 73% Gasolina – 21% Híbrido – 6% Elétrico – 0%	Os dois segmentos preferem veículos a gasóleo, com o segmento continental a fazê-lo numa proporção maior. Segmento açoriano mais aberto a adquirir veículos elétricos. Nenhum dos segmentos adquire GPL.
Local de aquisição do seguro	Fora da concessionária – 93%	Fora da concessionária – 68%	Respostas semelhantes, com o segmento açoriano a responder de forma quase-unânime.
Tipo de automobilista	Utilitário – 95%	Utilitário – 88%	Respostas semelhantes, com o segmento açoriano numa proporção quase unânime.

Utilização de óculos de tecnologia imersiva	Não, nem futuramente – 92%	Não, nem futuramente – 88%	Respostas semelhantes, idem ao tópico anterior.
PRODUTO			
Fatores de influência na decisão de compra	Todos (moda 4), especialmente conforto, segurança, design, gama disponível de personalização, facilidade de estacionamento, consumos e emissões (moda 5)	Todos (moda 4), especialmente qualidade percebida global, fiabilidade, segurança, conforto e design (moda 5)	Segmentos partilham conforto, segurança e design; continental mais influenciado pela qualidade percebida global e fiabilidade, açoriano mais influenciado pela gama disponível de personalização, facilidade de estacionamento, consumos e emissões.
Variedade atual da gama de modelos	Concorda (moda 4)	Concorda muito (moda 5)	Segmento continental afirma maior variedade para decidir a compra rapidamente.
Disposição de espera por indisponibilidade do modelo	Muito grande (moda 5)	Grande, tendendo para o intermédio (moda 4, liderando a opção 3 por 3 respostas)	Segmento açoriano com relativamente maior disposição de espera.
Nível de aceitação do tempo de espera após encomenda da viatura	Consideravelmente grande (4's e 5's)	Intermédio (moda 3)	Segmento açoriano com maior aceitação dos tempos.

PREÇO			
Fatores de influência na decisão de compra	Todos (moda 4), especialmente transparência sobre o PVP (menor variância entre os fatores, maior média que continental)	Todos (moda 4, exceto preço dos seguros com moda 3), especialmente custos de manutenção (moda 5)	Segmento açoriano mais influenciado pela transparência sobre o PVP (maior média), segmento continental mais influenciado pelos custos de manutenção (maior moda). Açoriano mais influenciado pelo preço dos seguros que o continental (maior moda).
Sensibilidade a pequenas variações do PVP	Indiferente (moda 3)	Indiferente (moda 3)	Respostas semelhantes.
Associação preços altos – melhores atributos	Sim, parcialmente (moda 4, variância alta)	Sim, parcialmente (moda 4, alguma variância)	Ambos fazem alguma associação, mas o segmento continental tem um consenso maior (maior média e mediana, menor variância).
Associação preços baixos – piores atributos	Indiferente, quase concordando parcialmente (moda 3, variância alta)	Indiferente, quase concordando parcialmente (moda 3, alguma variância)	Ambos são indiferentes, mas o segmento continental tem um consenso maior (maior média, menor variância).
Aceitabilidade de preços mais elevados devido aos extras e	Sim, parcialmente, (moda 4, elevada densidade de respostas 3-5 com	Sim, parcialmente, quase indiferente (moda 4,	Ambos os segmentos aceitam de alguma forma. Embora o continental demonstre maior consenso e média, há uma

serviços adicionais	baixa diferença entre elas)	concentração de respostas 3-4)	significativamente maior proporção de açorianos que aceitam muito.
Métodos de pagamento	Transferência bancária (94%)	Transferência bancária (90%)	Partilha de opção quase-unânime, com o segmento açoriano a fazê-lo numa proporção ainda maior.
Financiamento	Sim (59%), tipicamente por 10 anos	Não (63%), mas se o faz, tipicamente por 4 anos	Segmento açoriano faz mais compras financiadas e com prazos maiores.
COMUNICAÇÃO			
Meios	Visita presencial – 56% <i>Word-of-mouth</i> – 29%	Visita presencial – 51% <i>Word-of-mouth</i> – 12%	Ambos os segmentos preferem informar-se por visita presencial, mas o segmento continental recorre a um leque mais vasto de outros meios.
Utilização de redes sociais	Quase inexistente (exclusivamente Facebook, 2 ocorrências)	Notório (3º lugar na distribuição de meios), preferindo o Facebook e o Instagram	Muito grande diferença. O segmento continental usa muito mais as redes sociais, um deles sendo aquele que o açoriano muito raramente usa.
Características do anúncio mais chamativas	Efeitos visuais, esquemas de cores, apresentação de características diferenciadoras e PVP	PVP, seguido de efeitos visuais e por fim esquemas de cores, mensagens e características diferenciadoras	Ambos os segmentos são mais chamados pelo PVP e são consideravelmente atraídos pelos efeitos visuais, mas o continental diversifica-se mais nas características utilizadas, enquanto o açoriano

			engloba vários fatores com igual peso, embora não recorra a mensagens ou <i>slogan</i> .
Apelos publicitários	Fatia de vida e comparação (50% cada)	Todos, especialmente fatia de vida (33%), humor (27%) e testemunhos (20%)	Os dois segmentos são mais chamados a anúncios com fatia de vida. A diferença está no segmento açoriano ser posteriormente mais levado à comparação, e o continental ao humor e testemunhos.
Influência da confiança e poder de negociação do vendedor	Sim (moda 4)	Sim, fortemente (moda 5, concentração de respostas 4-5)	Segmento continental com ainda maior influência.
Influência do aspeto visual do vendedor	Opiniões polarizantes (moda 4, com 1 resposta de diferença em relação à discórdia total (1))	Sim (moda 4, alguma variância)	Ainda que ambos os segmentos sejam parcialmente influenciados neste aspeto, há uma parte considerável de respondentes açorianos que não são influenciados de todo.
Preferência: <i>word-of-mouth</i> vs. comunicação da marca	<i>Word-of-mouth</i> , quase-indiferença (moda 4, elevada variância)	<i>Word-of-mouth</i> , claramente (moda 5, alta concentração de respostas 4-5)	Os dois segmentos preferem <i>word-of-mouth</i> mas o continental tem uma opinião mais assertiva (maior moda e média, menor variância).
Consideração de futuras compras	Sim, totalmente (moda 5, alta	Sim (moda 4, alguma variância)	Segmento açoriano com maior consideração.

por experiências memoráveis	densidade de respostas 4 e 5)		
DISTRIBUIÇÃO			
Desejo de apresentação de viatura por tecnologia imersiva	Indiferente, quase desinteressado (moda 3, elevada variância, lidera por 2 respostas em relação à discórdia total (1))	Indiferente (moda 3, elevada variância)	Ambos os segmentos são indiferentes neste aspeto, no entanto o açoriano tende mais a desinteressar-se (menor diferença entre 1's e 3's apesar de maior variância)
Influência da localização relativa oficinas-concessionário	Nenhuma ou pouca (moda 1, concentração de respostas 1-2, variância notável)	Muito grande (moda 5, distribuição de respostas “em escada ascendente”)	Muito elevada diferença, com o segmento continental a ser aquele a sentir no mínimo alguma influência deste fator.
Consideração de processos de compra 100% <i>online</i>	Não (moda 1, elevada concentração de respostas 1)	Não (moda 1, concentração de respostas 1-2)	Ambos os segmentos não consideram. Açoriano com maior variância apesar de maior concentração de 1's.
Influência da localização relativa concessionário-residência	Nenhuma (moda 1, alguma variância)	Grande (moda 4, baixa variância)	Muito grande diferença, de forma análoga à questão oficinas-concessionário.
Ponderação de <i>test-drive</i> presencial antes da decisão de compra	Muito grande (moda 5)	Muito grande (moda 5, concentração de respostas 4-5)	Os dois segmentos fazem imenso esta ponderação. Continental com menor variância, mas açoriano com maior mediana e concentração de 5's em relação às suas restantes respostas.

AÇÕES APÓS-VENDA			
Interesse em recompensas de fidelização	Muito grande (moda 5)	Muito grande (moda 5, grande concentração de respostas 4-5)	Respostas semelhantes, com menor variância por parte do segmento continental.
Interesse em recompensas de <i>referral</i>	Muito grande (moda 5)	Muito grande (moda 5, concentração de respostas 4-5)	Respostas semelhantes, com menor variância por parte do segmento continental.
Satisfação com os processos até à entrega da viatura	Satisfeito (moda 4, lidera por 3 respostas em relação a Muito Satisfeito (5), baixa variância)	Satisfeito (moda 4, lidera por 1 resposta em relação a Muito Satisfeito (5), baixa variância)	Respostas semelhantes.
Satisfação com qualidade e rapidez de manutenção	Satisfeito (moda 4)	Satisfeito (moda 4, concentração de respostas 4-5)	Respostas semelhantes, com o segmento continental a ter maior proporção de clientes muito satisfeitos (opção 5).

Fonte: elaboração própria

5. Conclusões

É possível perceber a evolução do marketing conforme apresentado por Kotler através de um cronograma com 6 fases, realçando o impacto das mudanças tecnológicas e dos paradigmas sociais. A elaboração de um plano de marketing é iniciada pelo Marketing Estratégico, com uma análise da potencial clientela e concorrência através de uma matriz que identifica as vantagens competitivas/posicionamento que a organização pretende ter no mercado, baseadas no custo ou no valor, conforme refere Porter (1980) nas suas estratégias genéricas. Junto a isso está o Diagnóstico (análises SWOT e PESTEL) para traçar os contextos interno e externo (este último com as envolventes contextual e transacional) da organização, bem como a matriz de Ansoff para definir a estratégia com base no tipo de produtos e de mercados. A segmentação é realizada com base em critérios diversos de modo a caracterizar a potencial clientela.

A segunda parte da elaboração do plano de marketing é marcada pelo Marketing Operacional, tipicamente seguindo o modelo dos 4 P's no caso dos produtos, e dos 7 P's no caso dos serviços. O Produto possui 3 níveis principais (Estratégico, Esperado e Aumentado, opcionalmente pode contar com o Potencial) e segue um ciclo de vida que, consoante a perspetiva, tende a assemelhar-se com o ciclo de vida dos seres vivos. No Preço, surge a necessidade de, sequencialmente, definir os objetivos, realizar uma análise numérica da e.p.p e decidir a política de preço a adotar, normalmente entre a Penetração e a Desnatação.

Na Comunicação, também são definidos os seus objetivos, e posteriormente é feita uma seleção do mix (ferramentas e recursos para cumprir os objetivos) e dos meios de comunicação (tradicionais e/ou digitais, com balanços específicos e comprometendo entre alcance, frequência e continuidade). Ao construir mensagens publicitárias, os apelos devem ser credíveis, significantes e distintos, bem como refletir o posicionamento do produto, e existe um conjunto vasto de considerações psicológicas e legais a ter na sua seleção; e os anúncios são classificáveis em termos de fonte, mensagem e recetor.

Na Distribuição, a distribuição física distingue-se da dos serviços por ambos apresentarem funções únicas, e os circuitos são classificados em termos de nível de profundidade e da hierarquia entre as entidades envolvidas (Sistemas de Marketing Verticais ou Horizontais), com o *franchising* apresentando por si só critérios de classificação. Há uma correlação

recomendada entre os tipos de compra, o número de pontos de venda e a seleção da extensão da cadeia de distribuição, e a seleção de distribuidores deve ser feita com base em infraestrutura, capacidades de marketing, intensidade do relacionamento e capacidades logísticas.

Os serviços distinguem-se dos produtos por serem intangíveis, simultâneos, heterogêneos e perecíveis; e a estes primeiros estão associados os 3 P's que complementam o modelo dos 4 P's para os produtos: Pessoas, Processos e Evidências Físicas.

A análise de estudos de caso existentes permitiu determinar inicialmente uma metodologia baseada em questionário com recurso à amostragem por conveniência, métodos mistos e ocasional pesquisa secundária, com base principalmente no estudo de Jacinto e Simas, de 2017, assim como os conceitos associados à elaboração de estudos de caso por Robert Yin (2018).

Pretende-se responder à seguinte questão central: "De que forma é que os gestores de Marketing se adaptam às condicionantes originadas pela insularidade da Região Autónoma dos Açores para elaborar os seus respetivos Planos de Marketing, no que diz respeito à comercialização de automóveis novos, em relação aos mesmos planos que seriam realizados no território de Portugal Continental?". Mais especificamente, este estudo incide na venda de veículos novos em concessionários Peugeot. Esta questão foi decomposta em questões específicas que incidam na segmentação e em cada um dos 4 P's aplicados aos Produtos, assim como as ações após-venda. O grau de novidade do estudo, bem como a natureza das questões específicas, levou à decisão de realizar um questionário com o objetivo de recolher e comparar dados estatísticos entre os segmentos açoriano e continental. O questionário contém 46 questões, subdivididas nas secções Segmentação, 4 P's (em separado) e Ações Após-Venda, e é desenhada para durar um máximo de 15 minutos, utilizando principalmente questões em Escala de Likert de 5 pontos, escolha múltipla e questões binárias. Cada questão aborda um subtópico específico relacionado com a secção a que pertence, sendo suportada por fontes existentes caso aplicável, tentando atingir um equilíbrio adequado entre questões com fontes e questões originais. Por se tratar de um questionário, surgiu a necessidade de calcular as populações e amostras para os dois segmentos, com base no relatório de vendas da Stellantis de 2024 e num nível de confiança e margem de erro inicialmente estipulados como 95% e $\pm 5\%$, respetivamente, o que levaria a um mínimo de 185 respostas açorianas e 376 respostas continentais.

O plano inicial de difusão passaria pela utilização de canais de distribuição *online* (contato por *email* e *WhatsApp* a toda a comunidade escolar e diretamente aos concessionários Peugeot e publicação semanal nas redes sociais por parte do orientador) de modo a facilitar a recolha de respostas por parte do segmento continental, mas alguns problemas de comunicação e condicionantes geográficas levaram a uma extremamente baixa taxa de respostas, levando a uma redefinição dos níveis de confiança e margem de erro para 90% e +-10%, respetivamente. Em relação ao segmento açoriano, foi apresentada uma proposta de colaboração na distribuição *online* e presencial autónoma (no espaço de Após-Venda) para a concessão Sotermáquinas, pelo que a própria insistiu recusá-la, forçando um redirecionamento do modo de distribuição do inquérito para meios exclusivamente presenciais, nomeadamente através de uma "busca em trânsito", que por si só apresenta condicionantes circunstanciais que afunilam as oportunidades de entrevista. Junto a isso está a extremamente baixa atividade nas redes sociais da própria Sotermáquinas, tornando esse meio inviável. Resumidamente, a amostragem foi realizada de forma não-probabilística, principalmente amostragem por conveniência, "efeito bola-de-neve" e por *quota*, fazendo com que, apesar de se terem recolhidas 61 respostas no segmento açoriano e 68 no segmento continental (satisfazendo assim os novos níveis de confiança e margem de erro), estas possuam risco de enviesamento.

A comparação das respostas efetivamente recolhidas ao questionário permitiu a resposta às questões específicas, referidas na Tabela 3.4, da seguinte forma:

- 1) As principais diferenças entre os segmentos estão no facto de o açoriano ter mais clientes a residir em locais rurais e com um nível de escolaridade pré-universitário, comprando mais os modelos Partner e 208, tendo épocas altas de compra completamente distintas das do segmento continental, que tem mais clientes a residir em locais urbanos, com um nível de escolaridade universitário, e a comprar mais os modelos 208 e 308. O continental tem uma proporção maior de clientes que se autoavaliam com uma situação financeira considerada muito boa. Por fim, é possível estimar que a insularidade salienta mais a necessidade de substituir veículos, as baixas quilometragens anuais, a abertura à aquisição de veículos elétricos e uma distribuição mais equilibrada entre as aquisições a gasóleo e a gasolina graças às limitações geográficas. A composição territorial e demográfica das ilhas pode parcialmente explicar a maior concentração de clientes a residir em meios rurais e uma maior proporção de automobilistas utilitários sem interesse na tecnologia imersiva, especialmente considerando as percentagens de ocupação da

população no setor primário. Os dados de 2024 relatam estas percentagens de aproximadamente 3,90% para os Açores e de 1,59% para o continente. (Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral, 2024)

- 2) Todos os fatores sobre o Produto listados no questionário são no mínimo influenciáveis para ambos os segmentos, principalmente o conforto, segurança e design, que são alguns dos mais valorizados pelo açoriano para além da facilidade de estacionamento, gama disponível de personalização, consumos e emissões, com o continental a valorizar mais a fiabilidade e a qualidade percebida global. O cliente açoriano é menos sensível/reactivo a variações de disponibilidade, demonstrando estar mais disposto a esperar pela reposição de modelos indisponíveis e aceitar mais os tempos de espera após encomenda das viaturas, apesar de declarar que tem uma gama menos variada que o continental para decidir as suas compras rapidamente.
- 3) No domínio do Preço, o cliente açoriano tem praticamente a mesma sensibilidade a variações do PVP que o continental, neste caso intermédia, apresentando comportamento típico de valores de e.p.p muito próximos de 1; assim como o mesmo nível de aceitação (parcial) de preços mais elevados devido aos extras e serviços adicionais. Todos os fatores listados no questionário são no mínimo influenciáveis para ambos os segmentos, com destaque para o açoriano ser mais sensível à transparência sobre o PVP e ao preço dos seguros, e o continental aos custos de manutenção. O açoriano faz mais compras financiadas, em contraste com o continental que compra mais a pronto-pagamento, e contrai prazos significativamente maiores (10 vs. 4 anos). Ambos os segmentos preferem comprar viaturas por transferência bancária.
- 4) Em relação à Comunicação, os dois segmentos preferem meios tradicionais como o *word-of-mouth* e visitas presenciais ao concessionário, facto esse mais evidente pelo açoriano, que quase não recorre a redes sociais ao contrário do continental, ainda que este último prefira ainda mais o *word-of-mouth* em relação à comunicação dada pela marca. O cliente açoriano prefere os apelos de fatia de vida e comparação, já o continental prefere fatia de vida, humor e testemunhos. Os dois segmentos são mais sensíveis ao PVP e efeitos visuais nos anúncios publicitários, com o açoriano a incluir ainda os esquemas de cores e as características diferenciadoras, mas excluindo as mensagens e o *slogan*. Por fim, o açoriano tende a ser menos influenciado pela negociabilidade dos vendedores que o continental, seja em termos de confiança, poder de negociação ou aspeto visual, mas é mais disposto a considerar futuras compras por experiências memoráveis.

- 5) Sobre o domínio da Distribuição, nenhum dos segmentos considera processos de compra 100% *online*, preferindo *test-drives* presenciais e sentindo-se indiferentes às oportunidades de apresentação por tecnologia imersiva, factos estes sendo um pouco mais claros por parte do cliente açoriano. Este pouco ou nada importa-se com a proximidade das infraestruturas (concessionários e oficinas) entre si e com o local de residência, ao contrário do continental que sente grande influência. Esta última diferença pode ser explicada pelas características geográficas das ilhas, combinando com a existência de apenas 1 concessionário localizado na cidade-capital na região central da ilha.
- 6) No que diz respeito às Ações Após-Venda, o cliente açoriano está igualmente satisfeito com os processos até à entrega das viaturas e com a qualidade e rapidez de manutenção, embora neste último aspeto o continental apresenta uma proporção maior de clientes muito satisfeitos. Os dois segmentos têm grande interesse em recompensas de fidelização e *referral*, com o continental a tender demonstrar interesse maior.

Assim, a resposta provisória à questão central seria: “É possível afirmar que, com um nível de confiança de 90% e uma margem de erro de 10%, que um gestor, ao elaborar um plano de Marketing aplicado à comercialização de veículos novos no setor automóvel açoriano, deve, em termos da estratégia, ter em consideração que a insularidade oferece a oportunidade aos clientes de pagar menos IVA, IRC, IRS e combustíveis mais baratos, e aos comerciantes de aproveitar o fenómeno do crescimento turístico, mas cria uma série de custos adicionais em relação à importação de automóveis e peças, e intensifica a competição entre grupos comerciais e também com os concessionários de venda de veículos usados, para além da necessidade de lidar com maior imprevisibilidade climatérica em relação ao continente, originando épocas altas de compra completamente diferentes.

Existe uma elevada Ameaça de Entrada de Novos Concorrentes devido à recente penetração de novas marcas e parcerias, assim como as necessidades financeiras e legais existentes; uma elevada Existência de Bens Substitutos devido à variada rede de mobilidade alternativa; um elevado Poder Negocial dos Fornecedores por dependência essencial de importadores e fabricantes resultante da insularidade; um elevado Poder Negocial dos Clientes originado pelo elevado poder de escolha dos clientes e cultura de interação interpessoal principalmente de forma presencial, além de uma elevada Rivalidade Entre Concorrentes que troca a falta de concorrência intra-marca por uma elevada concorrência inter-marcas ou entre grupos comerciais, cimentado por custos fixos, barreiras à saída e ofertas comerciais distintas.

Quanto aos fatores externos, não existe maioria absoluta no governo, mas está presente um elevado e complexo procedimento legal e fiscal associado à abertura de concessionários, salários maiores, mas iguais taxas de desemprego, menores impostos que o continente e combustíveis mais baratos e menos imprevisíveis, incluindo a eletricidade. Há mais população ativa, mas a esperança média de vida é menor que no continente e a taxa de envelhecimento é maior, praticamente sem mudar a população residente apesar de uma queda significativa de nados-vivos. Os Açores recorrem à internet nas mesmas proporções que no continente, continuando a haver uso frequente de meios de pagamento digitais. O estado atual do desenvolvimento tecnológico dos automóveis contribuiu para a oportunidade de penetração de novas marcas concorrentes no território insular. Ecologicamente está presente um quadro regulatório bem definido, mas acrescenta-se o desafio associado à imprevisibilidade das condições meteorológicas nas ilhas. Em compensação, o preço dos combustíveis é atualizado de forma menos frequente que no continente.

Elaborando a parte do Marketing Operacional, e em comparação com o segmento continental, o gestor deve tomar atenção à maior tendência de hábitos de utilização de curtas distâncias anuais, maior necessidade de retoma de veículos, o segmento residir mais em áreas rurais e com níveis de escolaridade abaixo do Ensino Superior, além de situações financeiras piores, embora continuem a ser maioritariamente boas. Mesmo que um cliente açoriano prefira ainda mais utilizar motores de combustão interna, existe uma ligeira abertura à utilização de veículos elétricos. O plano deve continuar a focar em automobilistas utilitários e não é recomendado investir em tecnologia imersiva, tal como no continente.

Praticamente todos os fatores sobre o produto listados na questão 18 influenciam a decisão de compra por parte do segmento açoriano, devendo haver um foco em consumos, emissões, gama disponível de personalização e facilidade de estacionamento, para além daquilo que o segmento continental igualmente valoriza mais (segurança, conforto e design). Está incluído também o facto de o segmento açoriano ser mais paciente em relação à reposição de modelos indisponíveis, e mais disposto a esperar por tempos mais longos que o continental no que diz respeito à encomenda de viaturas.

Ao definir estratégias de preço para o segmento açoriano, deve ser considerada a tendência de uma sensibilidade intermédia a pequenas variações do PVP, uma maior influência da transparência sobre o PVP e do preço dos seguros na decisão de compra e maior aceitabilidade de preços mais elevados devido aos extras e serviços adicionais. Especial

atenção deve ser dada ao financiamento via transferência bancária, contraindo prazos maiores, tipicamente na ordem dos 10 anos.

Elaborando o plano de comunicação para o setor automóvel açoriano, deve ser dada uma preferência maior em meios tradicionais, na presença de uma cultura que valoriza mais o contato interpessoal presencial, e não é recomendado de todo o recurso a redes sociais para a comercialização de veículos novos, explicando assim o baixo *engagement* existente (isto é, os baixos níveis de atividade em termos de interações, *likes*, comentários e partilhas nas páginas de redes sociais do concessionário açoriano, facto este que se reflete na observação de apenas 2 respondentes açorianos terem de facto recorrido a este meio nos anúncios publicitários). Para tornar os anúncios mais chamativos aos açorianos, deve haver um foco no PVP, efeitos visuais e apelos de fatia de vida ou comparação, sem descartar a possibilidade de complementar com outras características, tais como os esquemas de cores e as características diferenciadoras, com exceção das mensagens e do *slogan*. A confiança, poder de negociação e aspeto visual dos vendedores continuam a influenciar as decisões de compra para os açorianos, embora não tanto quanto para os continentais.

Relativamente aos aspetos relacionados com a distribuição, não é recomendado recorrer a apresentações por meio de tecnologia imersiva, e a cultura de interação presencial acabada de referir gera uma grande resistência aos processos de compra 100% *online* e uma maior ponderação a realizar *test-drives* presencialmente antes da compra. Há uma necessidade de seleccionar cuidadosamente as instalações (concessionário e oficina), e tal objetivo já foi cumprido para o concessionário em estudo, traduzindo-se numa muito menor influência das localizações entre si na decisão de compra, em comparação com o segmento continental. No após-venda, continua a haver um interesse em recompensas de fidelização e *referral* e regista-se uma satisfação geral com os processos até à entrega e com os processos de manutenção, mesmo que de uma forma ligeiramente menor que o segmento continental.”

O realce da resposta ser provisória tem em conta o grosseiro nível de confiança e margem de erro utilizado para as respostas dadas pelos dois segmentos, bem como o enviesamento associado à utilização forçada de amostragem não-probabilística. O estudo tornou-se num de métodos mistos (utilização de meios e escalas quantitativas como forma de apresentar um *insight* qualitativo na comparação entre segmentos). Apesar destes factos, os objetivos de responder à questão central enunciada na Introdução desta dissertação, oriundo das respostas às questões específicas enunciadas na Tabela 3.4, consideram-se cumpridos.

5.1. Limitações e propostas de investigação futura

De primeiro relance é possível observar que, para cada um dos segmentos, a quantidade de respostas recolhidas é de facto insuficiente para realizar uma generalização estatística para ambas as populações açoriana e continental para um nível de confiança de 95% e uma margem de erro de 5%. Como referido anteriormente no capítulo da metodologia, as seguintes condicionantes foram encontradas durante a operacionalização do questionário:

- Não foram recebidos os pareceres formais necessários para proceder à distribuição online para a comunidade de estudantes do IPL, mesmo após tentativas de contato por *email*;
- As redes sociais da concessão Sotermáquinas (Facebook e Instagram) apresentam extremamente baixos níveis de *engagement* e frequência de *posts* no que diz respeito à venda de veículos novos da marca Peugeot, o que torna a distribuição do questionário inviável por esses mesmos meios;
- Condicionantes geográficas fazem com que a distribuição do questionário para o segmento continental seja levada mais a cargo do orientador, considerando o contato direto que o próprio tem com as concessões Peugeot continentais. Mesmo com esta oportunidade em mãos e a publicação semanal do questionário nas redes sociais pelo mesmo, o segmento continental chegou a apresentar uma taxa de respostas ainda inferior ao segmento açoriano;
 - Como último recurso, foi estabelecido contato telefónico com amigos, chefes e conhecidos dos familiares, antigos colegas de curso, antigos colegas de residência, donos de residências anteriores, professores do curso anterior, trabalhadores de lugares que o autor tenha notoriamente frequentado, entre outros que, apesar de não se terem encontrado em condições de responder ao inquérito, possam no mínimo tentar passar a palavra para outras pessoas que conheçam e de facto cumpram os requisitos.
- A administração da concessão Sotermáquinas recusou por completo as propostas de colaboração para a distribuição *online* e presencial do questionário aos seus clientes, e de distribuição autónoma (por parte do autor) do questionário a clientes que estejam a entregar e recolher viaturas na oficina após-venda autorizada da marca (localizada nas mesmas instalações que a secção de vendas);
- Apesar do relatório da Stellantis indicar que foram vendidas 355 viaturas Peugeot novas no ano de 2024 pela concessão Sotermáquinas, por motivos de

confidencialidade não é feita uma descrição da frequência de vendas de cada modelo, assim como não é definida a percentagem de viaturas vendidas como frotas empresariais, nem quais empresas as adquiriram. Por esse mesmo motivo, o cálculo da amostra assume que todas as viaturas foram vendidas individualmente por particulares, o que não corresponde à realidade. Esta limitação não permitiu a determinação de uma amostra mais realista devido à falta de acesso dos dados, e tal efeito é mais grave para o caso do segmento continental, considerando que a contribuição das vendas totais de Peugeot novos pela Sotermáquinas em 2024 é de apenas cerca de 2%;

- Na distribuição do questionário via *WhatsApp* para o grupo do curso do autor e contatos existentes, apenas 1 contato continental encontrou-se em condições de responder ao questionário;
- A utilização de meios presenciais do tipo porta-a-porta e “busca em trânsito” apresenta por si só uma série de limitações, entre as quais:
 - Apenas as viaturas Peugeot avistadas como sendo estacionadas apresentam a oportunidade de entrevista aos respetivos donos, o que traz a consequência colateral de ignorar condutores de quaisquer Peugeot avistados em condução que pudessem estar em condições de responder ao questionário;
 - Complementando o ponto anterior, uma percentagem significativa das viaturas aparentemente “entrevistáveis” foi avistada com uma indicação, na placa de matrícula traseira, de concessionários destinados exclusivamente à venda de veículos usados, o que leva ao não-cumprimento automático do *target* do questionário. Apenas as viaturas sem indicação adicional nas placas de matrícula ou aquelas apresentando a indicação da concessão Sotermáquinas/296 Comércio Automóvel SA seriam de facto as “entrevistáveis”;
 - Foram registadas ocorrências onde apesar da viatura estar presente, o dono estaria ausente no momento da observação. A grande maioria dos condutores de viaturas “entrevistáveis” indicou que as mesmas não foram compradas como novas apesar de ter sido na própria concessão, o que afunila ainda mais as oportunidades de recolha de resposta. Junto a isso, foram registadas 4 ocorrências de recusa total de participação, bem como alguns casos onde o entrevistado disponibilizou contatos alternativos (telefone e *email*) mas não procedeu à resposta posteriormente. Está também considerada a possibilidade

de num determinado momento a viatura estar presente e depois ausentar-se numa visita posterior;

- Circunstâncias financeiras e geográficas no que se refere ao próprio arquipélago dos Açores faz com que a pesquisa seja limitada à Ilha de São Miguel. Embora tal seja a maior ilha (área geográfica, demografia e parque automóvel), isso continua a excluir compradores de Peugeot novos que tenham exportado as suas viaturas para as restantes ilhas ou para outros lugares do mundo;
- Foi estabelecido contato telefónico e por *email* a mais de 45 empresas e entidades avistadas em condução de viaturas Peugeot, pelo que apenas 4 procederam à resposta. É possível que a maioria das empresas inquiridas não tenha de facto comprado os seus Peugeot como viaturas novas, os seus respetivos gestores de frota estejam indisponíveis perante os convites ou simplesmente as empresas tenham ignorado estes últimos.

O presente estudo é focado na venda de veículos novos da marca Peugeot, pelo que poderia ser de interesse expandir o âmbito da investigação para todas as marcas do Grupo Stellantis envolvidas com a concessão Sotermáquinas, nomeadamente Citroën, Fiat, Isuzu, Jeep, Mercedes-Benz e Opel. Embora esta sugestão exija uma amostra maior de participantes, tal poderia fornecer uma perspetiva de como diferentes marcas no mesmo *franchise* encaram a insularidade na gestão do marketing no setor automóvel. Alternativamente, o estudo de caso pode ser repetido para as marcas pertencentes a outros grupos de concessionários em proximidade com a Sotermáquinas, com o exemplo mais notório a ser o Grupo Ilha Verde, que abrange marcas como a Ford, Mazda, Renault, Nissan, Dacia, Hyundai, Honda e BYD. Com esta sugestão seria possível fazer uma verificação dos padrões observados anteriormente para o segmento açoriano, bem como realizar uma análise comparativa entre grupos no que diz respeito às estratégias, vantagens competitivas e planos de marketing operacional.

Para facilitar a generalização estatística e aprofundar este tipo de investigações, o questionário utilizado pode servir de base para um eventual “Censos Automóveis”, um inquérito estatístico mais completo e destinado a compradores de veículos novos, independentemente do concessionário, marca ou modelo, distribuído pouco depois do momento da compra do veículo.

Num cenário de pesquisa ideal, deve ser recolhido o número de respostas suficiente para ambos os segmentos de modo a satisfazer os critérios de nível de confiança de 95% e margem de erro de 5%, assim como recorrer preferencialmente a métodos de amostragem probabilística, de modo a corrigir possíveis enviesamentos apresentados pelo presente estudo, tendo em conta a quantidade de respostas recolhidas que apenas cumpriu os requisitos para critérios mais grosseiros e o evidenciado recurso à amostragem não-probabilística.

O presente estudo também pode ser repetido para o âmbito do arquipélago da Madeira, de modo a determinar semelhanças e diferenças na gestão do marketing entre os próprios arquipélagos ou entre a Madeira e o continente, com aplicação para os concessionários de venda de veículos novos com instalações na região acabada de referir.

6. Referências bibliográficas

- 296 Grupo. (s.d.). *296 Grupo*. Obtido em 17 de julho de 2025, de LinkedIn:
<https://pt.linkedin.com/company/296grupo>
- Abid, H. (2022). A review on the most common pricing strategies. *International Journal of Finance, Insurance and Risk Management*, 8-12. Obtido em 4 de outubro de 2024, de
<https://scholar.archive.org/work/7didhrktjfcivaawwdas5qiese/access/wayback/https://files.osf.io/v1/resources/a274h/providers/osfstorage/6251cc28be9ffc15b1a03147?action=download&direct&version=1>
- Abraham, P. (2024). *15 Types of Advertising Appeals Commonly Used by Brands*. Obtido em 7 de outubro de 2024, de Peter Abraham Voiceover Artist:
<https://peterabraham.in/15-types-of-advertising-appeals-commonly-used-by-brands>
- Açoriano Oriental. (30 de abril de 2025). *Açores registam a maior descida da natalidade e subida da mortalidade*. Obtido em 17 de julho de 2025, de Açoriano Oriental:
<https://www.acorianooriental.pt/noticia/acoes-registam-a-maior-descida-da-natalidade-e-subida-da-mortalidade-368233>
- Açoriano Oriental. (25 de março de 2026). *Gasolina e gasóleo aumentam 6,9 e 12 cêntimos com redução de ISP nos Açores. Açores, Portugal*. Obtido em 1 de abril de 2026, de Açoriano Oriental: <https://www.acorianooriental.pt/noticia/gasolina-e-gasoleo-aumentam-6-9-e-12-centimos-com-reducao-de-isp-nos-acoes-376193>
- Ailawadi, K., & Farris, P. (2020). Classic Categorizations of Products and Distribution Coverage. Em K. Ailawadi, & P. Farris, *Getting Multi-Channel Distribution Right* (p. 166). John Wiley & Sons, Inc. doi:10.1002/9781119632894.ch9
- AlJazzazen, S. (2019). New Product Pricing Strategy: Skimming Vs. Penetration. *Proceedings of FIKUSZ Symposium for Young Researchers*, (p. 4, 5-7). Óbuda University Keleti Károly Faculty of Economics. Obtido em 4 de outubro de 2024, de https://old2.kgk.uni-obuda.hu/sites/default/files/FIKUSZ2019/FIKUSZ_2019_4_6.pdf
- Ansoff, H. (1957). Strategies for Diversification. *Harvard Business Review*, pp. 113-124. Obtido em 5 de agosto de 2025, de
<https://archive.org/details/strategiesfordiversificationansoff1957hbr/mode/2up>
- Associação Automóvel de Portugal. (2024). *Estatísticas - Mercado Automóvel - 2024*. Obtido em 19 de setembro de 2024, de ACAP:
<https://www.acap.pt/pt/estatisticas/dados>

- Aust, G., & Udo, B. (7 de agosto de 2013). Cooperative advertising models in supply chain management: A review. *European Journal of Operational Research*, 1-2. doi:10.1016/j.ejor.2013.08.010
- Auto Tech News. (17 de julho de 2025). *More top stories*. Obtido em 17 de julho de 2025, de Auto Tech News: <https://autotech.news/>
- Autoridade de Segurança Alimentar e Económica. (5 de agosto de 2022). Ficha Técnica de Fiscalização - Oficinas de Veículos Automóveis, Motociclos e Ciclomotores. Portugal. Obtido em 17 de julho de 2025, de <https://www.asae.gov.pt/ficheiros-externos-2018/ftf-oficinas-auto-pdf.aspx>
- Autoridade de Segurança Alimentar e Económica. (s.d.). *Stands de Automóveis - Referências Legais*. Obtido em 17 de julho de 2025, de Autoridade de Segurança Alimentar e Económica: <https://www.asae.gov.pt/perguntas-frequentes1/area-economica/stands-de-automoveis.aspx>
- Balamurugan, S., & Selvalakshmi, D. (28 de abril de 2021). Comparative Analysis of Consumer Preference and Buying Patterns - Evidence From Indian Automotive Industry. Obtido em 7 de agosto de 2025, de https://download.ssrn.com/21/04/28/ssrn_id3835921_code4412643.pdf?response-content-disposition=inline&X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEFgaCXVzLWVhc3QtMSJHMEUCIQDI%2BynF1NVANdg%2FCeyNUsAdG87B56Oz1MrNqZopKCm3RAIgh3kdEEqe%2F%2BgeRuOJzHEy2EQ8UIbollxRtuot
- Bhandari, P. (22 de junho de 2023). *Inferential Statistics | An Easy Introduction & Examples*. Obtido em 16 de junho de 2025, de Scribbr: <https://www.scribbr.com/statistics/inferential-statistics/>
- Bhandari, P. (22 de junho de 2023). *What Is Quantitative Research? | Definition, Uses & Methods*. Obtido em 16 de junho de 2025, de Scribbr: <https://www.scribbr.com/methodology/quantitative-research/>
- Brown, K. M. (3 de abril de 2015). Defining the Product in a Social Marketing Effort. (R. Thackeray, & K. M. Brown, Edits.) *Social Marketing*, pp. 384-386. doi:10.1177/1524839906291323
- Burton, P. W., & Swanson, C. E. (1948). Can Mass Audiences Read Institutional Advertising? *Journalism Bulletin*, 145. doi:10.1177/107769904802500206
- Caciulan, L. R., Mihart, L. A., Vagner, D. F., Vodislav, M. G., Ivascu, L., & Tamasila, M. (2017). Evaluating the Impact of Promotional Activity on Marketing. *Transactions on Engineering and Management*, 3(1), p. 8. Obtido em 7 de outubro de 2024, de https://dspace.upt.ro/xmlui/bitstream/handle/123456789/5641/BUPT_ART_Caciulana%20Larisa_f.pdf;jsessionid=FDD879E43A2BDE1F554E8D1A8ED044E5?sequence=1

- Cegid Vendus. (s.d.). *Como abrir um stand de automóveis em Portugal?* Obtido em 17 de julho de 2025, de Cegid Vendus: <https://www.vendus.pt/blog/abrir-stand-automoveis-portugal/>
- Chakraborty, S., & Nath, S. (2024). A marketing analysis on Indian automobile industry: A comparative study of Hyundai, Maruti Suzuki and Ford. *International Journal of Research in Management*. doi:<https://doi.org/10.33545/26648792.2024.v6.i1b.136>
- Chen, B., Hu, W., & Zhou, Q. (2020). Effects of local and national advertising across brands: the case of yogurt in China. *The Australian Journal of Agricultural and Resource Economics*, 2. doi:10.1111/1467-8489.12396
- Conceição, J. P. (2022/2023). Marketing Aplicado ao Negócio Automóvel 2022/23. Instituto Politécnico de Leiria - Escola Superior de Tecnologia e Gestão, Leiria, Portugal. Obtido em 19 de outubro de 2024, de <http://ead.ipleiria.pt>
- Constantinides, E. (2006). The Marketing Mix Revisited: Towards the 21st Century Marketing. *Journal of Marketing Management*(22), 414-424. Obtido em 1 de outubro de 2024, de https://ris.utwente.nl/ws/portalfiles/portal/6496532/marketing_mix.pdf
- Creatopy. (8 de março de 2024). *20 Powerful advertising appeals you can use in your campaigns*. Obtido em 7 de outubro de 2024, de Creatoopy: <https://www.creatopy.com/blog/advertising-appeals/>
- de Andrade, M. R. (2020). *The Type of Advertising Appeals on Consumer Responses*. Dissertação de Mestrado, Católica Lisbon School of Business and Economics. Obtido em 7 de outubro de 2024, de https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/31142/1/152118112_Marta_Andrade_DPDKFA_Revised2904.pdf
- Diário dos Açores. (15 de julho de 2025). *População residente nos Açores estagnada e a envelhecer*. Obtido em 17 de julho de 2025, de Diário dos Açores: <https://diariodosacores.pt/2025/07/15/populacao-residente-nos-acores-estagnada-e-a-envelhecer/>
- Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho. (2024). *Relatório Anual - Avisos prévios de greve e serviços mínimos (2012-2024)*. Obtido em 17 de julho de 2025, de Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho: <https://www.dgert.gov.pt/wp-content/uploads/2020/03/Relatorio-anual-Avisos-previos-de-greve-e-servicos-minimos-2012-2024.pdf>
- Edgett, S., & Parkinson, S. (1993). Marketing for Service Industries - A Review. *The Service Industries Journal*, 22-28. doi:10.1080/02642069300000048
- eGyanKosh. (2017). *Unit 13: Physical Distribution*. Obtido em 15 de outubro de 2024, de eGyanKosh: <https://egyankosh.ac.in/bitstream/123456789/78928/3/Unit-13.pdf>

- Eicken, S. (2018). *Competition analysis and development of marketing strategies within the automotive After-Sales*. Tese de Mestrado, Vienna. Obtido em 26 de setembro de 2024, de https://web.archive.org/web/20220204102816id_/https://repositum.tuwien.at/bitstream/20.500.12708/7311/2/Eicken%20Samuel%20-%202018%20-%20Competition%20analysis%20and%20development%20of%20marketing...pdf
- El Saghier, D. (outubro de 2021). The Impact of Marketing Mix on Purchase Decisions of Smart Automobile Industry in Egyptian Context. *Journal of Business Research*, 43(4). Obtido em 6 de junho de 2025, de https://zcom.journals.ekb.eg/article_202139_36af140e1cc2cecd73ea9f697f01dff.pdf
- Escolha do Consumidor. (2024). *Peugeot - Prêmios Escolha do Consumidor 2024*. Obtido em 19 de setembro de 2024, de <https://escolhadoconsumidor.com/peugeot-premios-escolha-do-consumidor-3/>
- EuroNews. (5 de fevereiro de 2024). *AD vence eleições nos Açores sem maioria absoluta*. Obtido em 17 de julho de 2025, de EuroNews: <https://pt.euronews.com/2024/02/05/ad-vence-eleicoes-nos-aco-res-sem-maioria-absoluta>
- EuroNews. (19 de maio de 2025). *AD vence, mas sem condições para maioria. PS pode ficar com menos deputados do que Chega*. Obtido em 17 de julho de 2025, de EuroNews: <https://pt.euronews.com/my-europe/2025/05/19/ad-vence-mas-sem-condicoes-para-maioria-pedro-nuno-santos-demite-se-apos-pior-resultado-de>
- Europass. (s.d.). *Create your CV*. Obtido em 25 de outubro de 2024, de Europass: <https://europa.eu/europass/eportfolio/screen/cv-editor?lang=en>
- Familmaleki, M., Aghighi, A., & Hamidi, K. (2015). Analyzing the Influence of Sales Promotion on Customer Purchase Behavior. *International Journal of Economics & Management Sciences*. doi:10.4172/2162-6359.1000243
- Fernando, J. (29 de julho de 2024). *What Is a Distribution Channel in Business and How Does It Work?* Obtido em 15 de outubro de 2024, de Investopedia: <https://www.investopedia.com/terms/d/distribution-channel.asp>
- Forbes Portugal. (5 de março de 2024). *Quais são os meios de pagamento mais usados pelos portugueses?* Obtido em 17 de julho de 2025, de Forbes Portugal: <https://www.forbespt.com/quais-sao-os-meios-de-pagamento-mais-usados-pelos-portugueses/>
- Ford, H. (1922). *My Life and Work*. Garden City, New York: Doubleday, Page & Company. Obtido em 1 de abril de 2026, de <https://tile.loc.gov/storage-services/public/gdcmassbookdig/mylifework01ford/mylifework01ford.pdf>

- Fuciu, M., & Dumitrescu, L. (2018). From Marketing 1.0 to Marketing 4.0 - The Evolution of the Marketing Concept in the Context of the 21st Century. *International Conference Knowledge-Based Organization*, (pp. 45-47). De Gruyter Open. doi:10.1515/kbo-2018-0064
- Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral. (2024). *Emprego - Agricultura, Silvicultura e Pesca: 4º Trimestre 2024*. Obtido em 21 de março de 2026, de https://www.gpp.pt/images/Estatisticas_e_analises/Estatisticas/AgricolasEstruturais_Producao/NotaEmprego4Trimestre2024.pdf
- Gaspar, M. (2022/2023). Logística dos Transportes. Instituto Politécnico de Leiria - Escola Superior de Tecnologia e Gestão, Leiria, Portugal. Obtido em 15 de outubro de 2024, de <https://ead.ipleiria.pt/2022-23>
- GeeksforGeeks. (10 de junho de 2024). *Difference between Vertical Marketing System and Horizontal Marketing System*. Obtido em 17 de outubro de 2024, de Geeks for Geeks: <https://www.geeksforgeeks.org/difference-between-vertical-marketing-system-and-horizontal-marketing-system/>
- Gift Campaign. (13 de março de 2024). *Publicidade direta e indireta: Alcance melhor a sua audiência*. Obtido em 8 de outubro de 2024, de Gift Campaign: <https://www.giftcampaign.pt/blog/publicidade-directa-indirecta/>
- gov.pt. (s.d.). *Imposto sobre Valor Acrescentador (IVA) em Portugal*. Obtido em 17 de julho de 2025, de gov.pt: <https://www2.gov.pt/cidadaos-europeus-viajar-viver-e-fazer-negocios-em-portugal/impostos-para-atividades-economicas-em-portugal/imposto-sobre-valor-acrescentado-iva-em-portugal>
- Governo dos Açores. (1 de julho de 2025). *Preços dos combustíveis em vigor na RAA em 2025*. Obtido em 17 de julho de 2025, de Governo dos Açores: <https://portal.azores.gov.pt/web/fracde/pre%C3%A7o-combust%C3%ADveis>
- Grundy, T. (2006). Rethinking and reinventing Michael Porter's five forces model. *Strategic Change*, pp. 217-218, 220-223. doi:10.1002/jsc.764
- Haasbroek, A. (2007). *Brand positioning in the remarketing automotive industry*. Potchefstroom campus of the North-West University. Prof. C. A. Bisschoff. Obtido em 5 de agosto de 2025, de <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=b16130e4ddc45cfe3604e7ca522405d83434f6ce>
- Ideias & Companhias. (s.d.). *Ideias & Companhias*. Obtido em 17 de julho de 2025, de Facebook: <https://www.facebook.com/ideiasecompanhias/videos/grupo-296/1907091066245679/>
- Instituto Nacional de Estatística. (20 de julho de 2015). *População residente com 12 e mais anos de idade (N.º) por Local de residência (Cidade, NUTS - 2002) e Estado civil*;

Decenal. Obtido em 5 de junho de 2025, de Instituto Nacional de Estatística:
https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0007903&contexto=bd&selTab=tab2&xlang=pt

Instituto Nacional de Estatística. (27 de setembro de 2024). *Esperança de vida à nascença (Metodologia 2007 - Anos) por Local de residência (NUTS - 2024); Anual*. Obtido em 17 de julho de 2025, de Instituto Nacional de Estatística:
https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0013473&contexto=bd&selTab=tab2

Instituto Nacional de Estatística. (22 de novembro de 2024). *Inquérito à Utilização de Tecnologias da Informação e da Comunicação Pelas Famílias - 2024*. Informação à comunicação social. Obtido em 17 de julho de 2025, de Instituto Nacional de Estatística:
https://www.ine.pt/ngt_server/attachfileu.jsp?look_parentBoui=699047865&att_display=n&att_download=y

Instituto Nacional de Estatística. (15 de novembro de 2024). *População residente em Portugal aumenta pelo quinto ano consecutivo em resultado do crescimento migratório positivo - 2023*. Obtido em 17 de julho de 2025, de Instituto Nacional de Estatística:
https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUE_Sdest_boui=646169385&DESTAQUESmodo=2

Instituto Nacional de Estatística. (18 de junho de 2025). *População residente aumenta, mas envelhecimento continua a agravar-se - 2024*. Obtido em 17 de julho de 2025, de Instituto Nacional de Estatística:
https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUE_Sdest_boui=707078398&DESTAQUESmodo=2

Instituto Nacional de Estatística. (s.d.). *Indicadores resumo sobre População - (NUTS 2024)*. Obtido em 17 de julho de 2025, de Instituto Nacional de Estatística:
https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&userLoadSave=Load&userTableOrder=13053&tipoSelecao=1&contexto=pq&selTab=tab1&submitLoad=true

Investopedia. (s.d.). *Break-Even Analysis: Formula and Calculation*. Obtido em 4 de outubro de 2024, de Investopedia:
<https://www.investopedia.com/terms/b/breakevenanalysis.asp>

Investopedia. (s.d.). *What Is Digital Marketing? Types and Examples*. Obtido em 7 de outubro de 2024, de Investopedia: <https://www.investopedia.com/terms/d/digital-marketing.asp>

Jonas, I. G. (2022). *Quantitative Research By Example*. Obtido em 13 de junho de 2025, de <https://www.myrelab.com/static/book/QuantitativeResearchByExample.pdf>

- Jacinto e Simas, P. M. (2017). *Plano de Marketing para a empresa de rent-a-car "Auto Turística Picoense"*. Dissertação de Mestrado, ISEG Lisbon School of Economics & Management. Obtido em 16 de outubro de 2025, de <https://repositorio.ulisboa.pt/handle/10400.5/14928>
- Jeong, J. (2010). Stages of the Product Life Cycle. (J. Sheth, & N. Malhotra, Edits.) *Wiley International Encyclopedia of Marketing*, pp. 1-2. doi:10.1002/9781444316568.WIEM01052
- Jovanovic, P., Vlastelica, T., & Kostic, C. S. (22 de abril de 2017). Impact of Advertising Appeals on Purchase Intention. *Management*, 21(81), p. 37. doi:10.7595/management.fon.2016.0025
- Jussani, A. C., Heer, A., Ibusuki, U., & Cortes, C. d. (2015). Electric car and Porter's Five forces: marketing positioning in the automotive industry. *SAE Technical Paper Series*, p. 2. doi:10.4271/2015-36-0486
- Kanda Data. (9 de setembro de 2024). *How To Choose A 5% Or 10% Margin Of Error In Slovin's Formula | Calculating The Minimum Sample Size*. Obtido em 25 de julho de 2025, de Kanda Data: <https://kandadata.com/how-to-choose-a-5-or-10-margin-of-error-in-slovins-formula/>
- Khan Academy. (s.d.). *Price elasticity of demand and price elasticity of supply*. Obtido em 4 de outubro de 2024, de Khan Academy: <https://www.khanacademy.org/economics-finance-domain/microeconomics/elasticity-tutorial/a/price-elasticity-of-demand-and-price-elasticity-of-supply-cnx>
- Khan, D. T. (2014). The Concept of "Marketing Mix" and its Elements (A Conceptual Review Paper). *International Journal of Information, Business and Management*, 6(2), 96. Obtido em 5 de agosto de 2025, de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54315808/28-libre.PDF?1504327628=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3D28_PDF.pdf&Expires=1754408859&Signature=B7rfp76R7tgjex68IjghhZSMOKH27oCkuPaEJK31YpV7V0YsW8bGJN1RKV~mypXO~b4OVILARBL6d~LIBGF06Ti6AaMSd
- Kotler, P., Roberto, N., & Lee, N. (2002). *Social Marketing: Improving the Quality of Life (2nd Edition)*. *Australasian Marketing Journal 11 (1)*. Obtido em 16 de abril de 2026, de https://wwwdocs.fce.unsw.edu.au/marketing/amj_11_01_kotler.pdf
- Leadership Tribe. (2024). *Navigating the Agile Product Lifecycle: Mastering the Stages for Optimal Product Management*. Obtido em 3 de outubro de 2024, de Leadership Tribe: <https://leadershiptribe.com/navigating-the-agile-product-lifecycle-mastering-the-stages-for-optimal-product-management/>

- Lin, J.-S., & Chen, C.-R. (2008). Determinants of manufacturers' selection of distributors. *Supply Chain Management: An International Journal*, 357-359. doi:10.1108/13598540810894942
- Lordeana, E. M. (2017). Annals of the "Constantin Brâncuși" University of Târgu Jiu, Economy Series, Special Issue, volume II/2017. *The use of Ansoff Matrix in the field of Business*, pp. 3-5. Obtido em 24 de setembro de 2024, de https://www.utgjiu.ro/revista/ec/pdf/2017-02.Volumul_2_Special/21_EcobiciL.pdf
- Lynn, J. (1973). Perception of Public Service Advertising: Source, Message and Receiver Effects. *Journalism Quarterly*, 673. doi:10.1177/107769907305000407
- maisgasolina. (julho de 2025). *Preços Médios Dos Combustíveis*. Obtido em 17 de julho de 2025, de maisgasolina: <https://www.maisgasolina.com/>
- Mamoon, Z. (abril de 2014). Choosing Advertising Media. *Journal of Research in Marketing*, 143-149. doi:10.17722/jorm.v2i2.639
- Marktest Grupo. (s.d.). *Classes Sociais Marktest*. Obtido em 5 de junho de 2025, de Marktest Grupo: <https://www.marktest.com/wap/a/glossary/key~ClasseSoc/define~1.aspx>
- Marktest Grupo. (s.d.). *Listagem completa de variáveis do relatório*. Obtido em 5 de junho de 2025, de Marktest Grupo: <https://www.marktest.com/wap/a/p/id~49.aspx>
- Master Class Management. (s.d.). *People, Processes and Physical Evidence (Packaging) - Three of the 7 P's in Marketing*. Obtido em 25 de outubro de 2024, de Master Class Management: <https://www.masterclassmanagement.com/ManagementCourse-PeopleProcessPhysical.html>
- MBE - Mail Boxes Etc. (2024). *Tudo o que precisa saber sobre o mundo do franchising*. Obtido em 17 de outubro de 2024, de MBE - Mail Boxes Etc.: <https://www.mbe-franchising.pt/noticias/do-que-se-trata-o-franchising/>
- McCombes. (22 de junho de 2023). *Sampling Methods | Types, Techniques & Examples*. Obtido em 16 de junho de 2025, de Scribbr: <https://www.scribbr.com/methodology/sampling-methods/>
- McCombes. (14 de janeiro de 2025). *Survey Research | Definition, Examples & Methods*. Obtido em 16 de junho de 2025, de Scribbr: <https://www.scribbr.com/methodology/survey-research/>
- McCombes, S. (22 de junho de 2023). *Descriptive Research | Definition, Types, Methods & Examples*. Obtido em 16 de junho de 2025, de Scribbr: <https://www.scribbr.com/methodology/descriptive-research/>
- Media Update. (20 de junho de 2024). *Primary and Selective Demand Advertising: What You Need to Know*. Obtido em 8 de outubro de 2024, de Media Update:

<https://www.mediaupdate.co.za/marketing/156313/primary-and-selective-demand-advertising-what-you-need-to-know>

- Middleton, A. (10 de novembro de 2017). *23 Types of Advertising Appeals Most Commonly Used by Brands*. Obtido em 7 de outubro de 2024, de Visme: <https://visme.co/blog/types-of-advertising-appeals/>
- Middleton, F. (14 de janeiro de 2025). *Reliability vs. Validity in Research | Difference, Types and Examples*. Obtido em 17 de junho de 2025, de Scribbr: <https://www.scribbr.com/methodology/reliability-vs-validity/>
- MindTools Ltd. (agosto de 2025). *SWOT Analysis*. Obtido em 24 de setembro de 2024, de MindTools: <https://www.mindtools.com/ambtj63/swot-analysis>
- Nag, G. (outubro de 2023). Understanding the Impact of Direct and Indirect Advertising on Consumer Behavior. *International Journal of Social Science and Economic Research*, 8(10), 3149, 3153-3154. doi:10.46609/ijsser.2023.v08i10.009
- Newbold, C. (2024). *Advertising Appeals (Overview)*. Obtido em 7 de outubro de 2024, de The Visual Communication Guy: <https://thevisualcommunicationguy.com/business-communication/advertising-appeals-overview/>
- Oldest.org. (17 de março de 2025). *9 Oldest Car Companies in the World*. Obtido em 19 de setembro de 2024, de Oldest.org: <https://www.oldest.org/technology/car-companies/>
- Oxford College of Marketing. (8 de outubro de 2020). *Understanding The 7Ps of The Marketing Mix*. Obtido em 25 de outubro de 2024, de Oxford College of Marketing (blog): <https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2020/10/08/understanding-the-7ps-of-the-marketing-mix/>
- Peugeot. (2025). *Avaliação de Retoma by Peugeot*. Obtido em 17 de julho de 2025, de Peugeot: <https://www.retoma.peugeot.pt/>
- Peugeot. (s.d.). *Compre Para Si O Peugeot Que Merece*. Obtido em 5 de junho de 2025, de Peugeot: <https://www.peugeot.pt/comprar/credito-automovel.html>
- Peugeot. (s.d.). *Easy Credit | Solução de Mobilidade*. Obtido em 5 de junho de 2025, de Peugeot: <https://www.peugeot.pt/comprar/financiamento-e-oferta-de-servicos/easy-credit.html>
- Peugeot LPM - Leiria. (s.d.). *Viaturas Novas - Gama*. Obtido em 5 de junho de 2025, de Peugeot LPM - Leiria: <https://rede.peugeot.pt/lpmleiria/gama/>
- Peugeot. (s.d.). *Marcação Online de Oficina*. Obtido em 17 de julho de 2025, de Peugeot: <https://oficinasonline.peugeot.pt/pt-PT/agendar-oficina/portugal/sotermaquinas/0000109257>

- Peugeot. (s.d.). *Rede Peugeot*. Obtido em 5 de junho de 2025, de Peugeot: <https://www.peugeot.pt/links-uteis/redepeugeot.html>
- Peugeot Sotermáquinas. (s.d.). *Contacte-Nos*. Obtido em 5 de junho de 2025, de Peugeot Sotermáquinas: <https://rede.peugeot.pt/sotermaquinas/contacte-nos/contacto/?location=PONTA+DELGADA%7C0>
- Peugeot Sotermáquinas. (s.d.). *Pedido de Test Drive*. Obtido em 17 de julho de 2025, de Peugeot Sotermáquinas: <https://rede.peugeot.pt/sotermaquinas/links-uteis/test-drive/>
- Peugeot Sotermáquinas. (s.d.). *Viaturas Novas - Gama*. Obtido em 5 de junho de 2025, de Peugeot Sotermáquinas: <https://rede.peugeot.pt/sotermaquinas/gama/>
- Pordata. (2024). *Esperança de Vida À Nascimento por Sexo*. Obtido em 17 de julho de 2025, de Pordata: <https://www.pordata.pt/pt/estatisticas/populacao/esperanca-de-vida-e-obitos/esperanca-de-vida-nascenca-por-sexo>
- Pordata. (2024). *População Ativa Por Sexo, Grupo Etário e Nível de Escolaridade (Portugal)*. Obtido em 17 de julho de 2025, de Pordata: <https://www.pordata.pt/pt/estatisticas/emprego/populacao-ativa-e-inativa/populacao-ativa-por-sexo-grupo-etario-e-nivel-de>
- Pordata. (2024). *População Empregada por Sexo, Grupo Etário e Nível de Escolaridade*. Obtido em 17 de julho de 2025, de Pordata: <https://www.pordata.pt/pt/estatisticas/emprego/populacao-empregada/populacao-empregada-por-sexo-grupo-etario-e-nivel-de>
- Pordata. (2024). *Produto Interno Bruto (PIB)*. Obtido em 17 de julho de 2025, de Pordata: <https://www.pordata.pt/pt/estatisticas/economia/crescimento-e-productividade/produto-interno-bruto-pib>
- Pordata. (2024). *Taxa de Desemprego por Sexo, Grupo Etário e Nacionalidade (%)*. Obtido em 17 de julho de 2025, de Pordata: <https://www.pordata.pt/pt/estatisticas/emprego/populacao-desempregada/taxa-de-desemprego-por-sexo-grupo-etario-e>
- Pordata. (2024). *Taxa de Inflação (%) Por Bens e Serviços (Portugal)*. Obtido em 17 de julho de 2025, de Pordata: <https://www.pordata.pt/pt/estatisticas/inflacao/taxa-de-inflacao/taxa-de-inflacao-por-bens-e-servicos-portugal>
- Pordata. (2025). *Salário Mínimo Nacional*. Obtido em 17 de julho de 2025, de Pordata: <https://www.pordata.pt/pt/estatisticas/salarios-e-pensoes/salarios/salario-minimo-nacional>
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analysing Industries and Competitors*. New York: Free Press. Obtido em 16 de abril de 2026, de

<http://ijevanlib.yzu.am/wp-content/uploads/2023/02/Michael-E.-Porter-Competitive-Strategy.pdf>

- Praxie. (s.d.). *More about Kotler's Five Product Levels Model*. Obtido em 2 de outubro de 2024, de Praxie: <https://praxie.com/kotlers-five-product-levels-model-online-tools-templates/>
- Product Focus. (s.d.). *Product Lifecycles*. Obtido em 3 de outubro de 2024, de Product Focus: <https://www.productfocus.com/product-management-resources/infographics/product-lifecycles/>
- Ramos, A. G. (2019/2020). *Gestão dos Inventários*. Instituto Superior de Engenharia do Porto, Porto, Portugal. Obtido em 15 de outubro de 2024, de <https://moodle2.isep.ipp.pt/>
- Regulamento Geral do Ruído - RGR - Decreto-Lei nº 9/2007. (17 de julho de 2025). Portugal. Obtido em 17 de julho de 2025, de <https://diariodarepublica.pt/dr/legislacao-consolidada/decreto-lei/2007-34526375>
- Rowley, J. (1998). Promotion and marketing communications in the information marketplace. *47(8)*, pp. 383-385. doi:10.1108/00242539810239543
- Rucker, D. (16 de junho de 2021). *The Evolution of Marketing: A Candid Conversation With The Father Of Modern Marketing*. Obtido em 14 de outubro de 2024, de Forbes: <https://www.forbes.com/sites/derekruker/2021/06/16/the-evolution-of-marketing-a-candid-conversation-with-the-father-of-modern-marketing/>
- Sasisuriyaphoom, M. (2022). *Marketing 5.0: How to Improve User Experience with Digital Solutions*. Relatório de Estágio, Faculty of Journalism and Mass Communication, Thammasat University. Obtido em 14 de outubro de 2024, de https://digital.library.tu.ac.th/tu_dc/digital/api/DownloadDigitalFile/download/192687
- Saxena, N. (2024). *How Marketing Has Evolved - from 1.0 to 5.0*. Obtido em 14 de outubro de 2024, de Nitin Kr Saxena: <https://learn.nitinkrsaxena.com/how-marketing-has-evolved/>
- Schultz, R., & Wittink, D. (1976). The Measurement of Industry Advertising Effects. *Journal of Marketing Research*, *71*. doi:10.1177/002224377601300110
- Serviço Regional de Estatística dos Açores. (5 de fevereiro de 2025). *Inquérito ao emprego - 4º trimestre de 2024*. Obtido em 17 de julho de 2025, de Serviço Regional de Estatística dos Açores: <https://srea.azores.gov.pt/upl/%7B37bb4905-e7e2-47ab-b2ee-7b76a78f93e0%7D.pdf>
- Sharp, B. (dezembro de 1991). Competitive Marketing Strategy: Porter Revised. *Marketing Intelligence & Planning*, pp. 4-10. Obtido em 24 de setembro de 2024, de

https://www.researchgate.net/publication/235286366_Competitive_Marketing_Strategy_Porter_Revisited

Sima, E. (2021). Managing a brand with a vision to marketing 5.0. *MATEC Web of Conferences 343, 07015 (2021)* (pp. 1-3). University of Sibiu, Faculty of Engineering, Department of Industrial Machinery and Equipment, Romania: EDP Sciences. doi:<https://doi.org/10.1051/mateconf/202134307015>

Sotermáquinas Facebook. (s.d.). *Posts*. Obtido em 25 de julho de 2025, de Facebook: <https://www.facebook.com/sotermaquinas/>

Sotermáquinas Facebook. (s.d.). *Reels*. Obtido em 25 de julho de 2025, de Facebook: <https://www.facebook.com/sotermaquinas/reels/>

Sotermáquinas Instagram. (s.d.). *Posts*. Obtido em 25 de julho de 2025, de Instagram: <https://www.instagram.com/sotermaquinas/>

Sotermáquinas Instagram. (s.d.). *Reels*. Obtido em 25 de julho de 2025, de Instagram: <https://www.instagram.com/sotermaquinas/reels/>

Statsig. (1 de janeiro de 2025). *90% vs. 95% confidence interval: which to use?* Obtido em 25 de julho de 2025, de Statsig: <https://www.statsig.com/perspectives/confidence-interval-90-vs-95>

Stellantis. (2 de janeiro de 2025). Peugeot - Performance Rede VN [Documento Não Publicado].

Streefkerk, R. (22 de junho de 2023). *Qualitative vs. Quantitative Research | Differences, Examples & Methods*. Obtido em 16 de junho de 2025, de Scribbr: <https://www.scribbr.com/methodology/qualitative-quantitative-research/>

Study.com. (2024). *Advertising Appeals Overview, Types & Examples*. Obtido em 7 de outubro de 2024, de Study.com: <https://study.com/academy/lesson/advertising-appeals-types-examples.html>

Sun, S. (fevereiro de 2009). An Analysis on the Conditions and Methods of Market Segmentation. *International Journal of Business and Management*, 4(2), 64-66. doi:10.5539/IJBM.V4N2P63

T.P. Beane, D. E. (1987). Market Segmentation: A Review. *European Journal of Marketing*, 21-27. doi:10.1108/EUM0000000004695

Veleva, S., & Tsvetanova, A. (2020). Characteristics of the digital marketing advantages and disadvantages. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 940, 012065 (pp. 5-8). Faculty of Management, Technical University of Sofia, 8 Kliment Ohridski Blvd., Sofia, Bulgaria: IOP Publishing Ltd. doi:10.1088/1757-899X/940/1/012065

- Wall Street Mojo. (16 de agosto de 2022). *WallStreetMojo*. Obtido em 24 de setembro de 2024, de Diversification Strategy: <https://www.wallstreetmojo.com/diversification-strategy/#h-what-is-diversification-strategy>
- Walsh, S. (25 de junho de 2025). *The Top 10 Social Media Websites & Platforms*. Obtido em 13 de julho de 2025, de Search Engine Journal: <https://www.searchenginejournal.com/social-media/social-media-platforms/>
- Washington State University. (30 de julho de 2024). *PESTEL Analysis*. Obtido em 24 de setembro de 2024, de Washington State University: <https://libguides.libraries.wsu.edu/c.php?g=294263&p=4358409>
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6ª ed.). SAGE Publications, Inc. Obtido em 21 de março de 2026, de <https://ebooks.umu.ac.ug/librarian/books-file/Case%20Study%20Research%20and%20Applications.pdf>
- Zeferino, A. (29 de fevereiro de 2024). *Metamaerketing: O "novo" conceito 6.0 de Kotler, Kartajaya e Setiawan*. Obtido em 14 de outubro de 2024, de Marketeer: <https://marketeer.sapo.pt/metamarketing-o-novo-conceito-6-0-de-kotler-kartajaya-e-setiawan/>

Anexo A

O Anexo A apresenta o questionário elaborado com recurso ao *Google Forms* e convertido para o formato de ficheiro de texto, incluindo secções, notas introdutórias e de saída, bem como a ordenação e apresentação das próprias questões e opções de resposta.

Diagnóstico de Marketing para clientes de concessionários Peugeot

Este questionário é realizado no âmbito da elaboração de uma Dissertação de Mestrado em Engenharia Automóvel para conclusão do curso, e tem como objetivo entender as diferenças na gestão do marketing entre concessionários Peugeot (apenas veículos novos) no continente e nos Açores.

Agradecemos a sua participação neste estudo. Caso possível, divulgue a outros clientes, do concessionário Peugeot, que conheça. Estima-se em 15 minutos o tempo de resposta ao presente questionário.

A recolha, tratamento e análise dos dados deste questionário é feita de acordo com o Regulamento Geral de Proteção de Dados da União Europeia, garantindo assim a sua privacidade e segurança.

Tenha especial atenção em considerar apenas veículos novos Peugeot adquiridos numa concessão.

Declaro que pretendo participar neste estudo e responder ao questionário, e de acordo com o RGPD da União Europeia.

Sim

Dados pessoais e veiculares

Nesta secção, as questões centram-se sobre os seus dados pessoais e do(s) veículo(s) Peugeot que possui, com o objetivo principal de identificar potenciais segmentos para a gama Peugeot que a sua concessão oferece. A sua privacidade é garantida por lei no que toca ao processamento destes dados.

(Salvo indicação em contrário, assinalar apenas 1 opção com um X.)

1. Em que concessionária adquiriu o(s) seu(s) veículos Peugeot?
(Se escolher "Outro...", indique qual.)

- Sotermáquinas/296 Comércio Automóvel, S.A (Açores)
 LPM Leiria (Portugal Continental)
 Outro:

2. Indique a sua faixa etária.

- 18-24
- 25-34
- 35-44
- 45-54
- 55-64
- 65+

3. Indique o seu género.

- Masculino
- Feminino

4. Escolha o tipo de cliente que mais corresponde à sua situação.

- Particular (apenas 1 veículo Peugeot em posse)
- Particular (vários veículos Peugeot em posse)
- Empresarial (apenas 1 veículo Peugeot em posse)
- Empresarial (vários veículos Peugeot em posse)

5. Assinale qual ou quais os modelos Peugeot que adquiriu (tenha em atenção que diferentes versões do mesmo veículo estão separadas). Se adquiriu um modelo agora indisponível na mesma concessionária, escolha “Outro...” e especifique.

- 208
- SUV 2008
- 308
- 308 SW
- 408
- Novo SUV 3008
- 508
- 508 SW
- 508 PSE
- 508 SW PSE
- Novo SUV 5008
- Novo E-Rifter
- Novo E-Traveller
- Novo E-Partner
- Novo E-Expert
- Novo E-Boxer
- Outro:

6. Em que situação de compra se encontrou no momento de adquirir os seus Peugeot?

- Primeiro carro na vida
- Complementaria o meu automóvel ou frota existente com o(s) Peugeot
- Pretendia substituir o meu automóvel ou frota Peugeot

7. Em que mês comprou o seu Peugeot?

- Janeiro
- Fevereiro
- Março
- Abril
- Maio
- Junho
- Julho
- Agosto
- Setembro
- Outubro
- Novembro
- Dezembro

8. Indique as suas habilitações.

- Ensino Básico (até ao 9º ano)
- Ensino Secundário (10º ao 12º ano)
- Curso Profissional ou Artístico
- Licenciatura
- Mestrado ou Pós-Graduação
- Doutoramento

9. Indique o seu tipo de residência.

- Rural
- Urbano

10. Indique o seu tipo de situação financeira.

- Muito boa (consigo poupar confortavelmente a ponto de poder aproveitar serviços como viagens internacionais ou ensino privado)
- Boa (poupo ocasionalmente e cubro despesas com alguma folga)
- Média (tenho pouca margem de poupança e cubro despesas com algum esforço)
- Má (o meu rendimento é limitado e tenho acesso restrito a serviços pagos)
- Muito má (tenho dificuldade a cobrir despesas mensais, podendo pedir apoio de serviços sociais)

11. Tipicamente quantos km percorre utilizando um automóvel por ano?

- 0 – 20.000 km
 20.000 – 40.000 km
 40.000+ km

12. Indique o seu estado civil.

- Solteiro(a)
 Casado(a)
 Divorciado(a)
 Viúvo(a)

13. Quantas pessoas constituem o seu agregado familiar, incluindo o/a próprio(a)?

- 1
 2
 3 ou 4
 4+

14. Que tipo de combustível a(s) viatura(s) Peugeot que adquiriu consome?

- Gasolina
 Gasóleo
 GPL
 Híbrido
 Elétrico

15. Onde adquiriu o seguro para o(s) seu(s) veículo(s) Peugeot?

- Dentro da concessionária
 Fora da concessionária

16. Escolha a categoria de automobilista que mais se ajusta à sua personalidade.

- Vejo o carro simplesmente como um meio de deslocação utilitário, e preocupo-me mais com aspetos como a segurança, fiabilidade, conforto e economia para tornar as minhas viagens mais agradáveis.
- Quero um carro que realmente mostre desempenho e vivacidade, e presto mais atenção à experiência de condução e dados como potência, binário e possibilidade de instalar peças desportivas.
- Gosto de usar um carro como uma extensão de mim mesmo, com características que me refletem e possibilitam serem mostradas aos outros.

17. Tem óculos de realidade virtual, aumentada ou estendida (AR, VR, XR)?

- Sim
 Não, mas pondero comprá-los
 Não, e não me vejo disposto/a a comprá-los futuramente

Produto

Esta primeira de cinco partes pretende entender a sensibilidade dos clientes aos aspetos relacionados com o Produto no Marketing Mix.

É apresentado um conjunto de afirmações. Em cada uma delas classifique de 1 a 5 o seu nível de concordância ou influência com elas: 1 significa “discordo muito”/”não influencia de todo”, 2 significa “discordo”/”influencia pouco”, 3 significa “não concordo nem discordo”/”influencia mais ou menos”, 4 significa “concordo”/”influencia” e 5 significa “concordo muito”/”influencia muito”.

18. Nesta tabela é apresentado um conjunto de variáveis que podem influenciar a sua decisão de compra. Em cada uma delas, classifique de 1 a 5 o nível de influência nesse mesmo aspeto, conforme descrito acima.

Fator	1	2	3	4	5
Qualidade percebida global					
Fiabilidade					
Segurança					
Conforto					
Design					
Performance					
Consumos e emissões					
Imagem/reputação de marca					
Duração da garantia					
Gama disponível de personalização (cores, versões, extras...)					
Gama de serviços após-venda					
Facilidade de estacionamento					

19. A gama de modelos Peugeot atualmente disponível é variada o suficiente para eu tomar uma decisão de compra rapidamente.

	1	2	3	4	5	
Discordo muito						Concordo muito

20. Caso um modelo Peugeot do meu interesse não esteja em stock nas especificações que pretendo, estou disposto(a) a esperar o tempo que for necessário em vez de procurar por alternativas.

	1	2	3	4	5	
Discordo muito						Concordo muito

21. Considerou o tempo de espera após a entrega da sua viatura Peugeot aceitável? (1 significa “inaceitável”, 2 significa “pouco aceitável”, 3 significa “mais ou menos”, 4 significa “aceitável” e 5 “muito aceitável”)

	1	2	3	4	5	
Inaceitável						Muito aceitável

Preço

Esta segunda de cinco partes pretende entender a sensibilidade dos clientes aos aspetos relacionados com o Preço no Marketing Mix.

Assim como na parte anterior, é utilizada a mesma escala de concordância/influência para o conjunto seguinte de afirmações. No final estão questões de escolha múltipla relacionadas com as formas de pagamento pela aquisição da sua viatura.

22. Considero-me muito sensível a pequenas variações do Preço de Venda ao Público de uma viatura.

	1	2	3	4	5	
Discordo muito						Concordo muito

23. Tendo a associar preços mais altos como um sinal de maior qualidade, desempenho, fiabilidade e confiança.

	1	2	3	4	5	
Discordo muito						Concordo muito

24. Tendo a associar preços mais baixos como alertas para baixa qualidade, desempenho, fiabilidade e confiança.

	1	2	3	4	5	
Discordo muito						Concordo muito

25. Nesta tabela é apresentado um conjunto de variáveis que podem influenciar a sua decisão de compra. Em cada uma delas, classifique de 1 a 5 o nível de influência nesse mesmo aspeto, conforme descrito anteriormente.

Fator	1	2	3	4	5
Preços praticados para extras e serviços adicionais					
Transparência sobre o Preço de Venda ao Público					
Preço dos seguros					
Velocidade de depreciação com o tempo de posse da viatura					
Custos de manutenção					

26. Os extras e serviços adicionais ajudam-me a aceitar melhor um preço mais alto num modelo Peugeot que eu esteja interessado(a).

	1	2	3	4	5	
Discordo muito						Concordo muito

27. Como realizou o pagamento pelo seu Peugeot?

- Em dinheiro
 Em cheque
 Transferência bancária

28. Realizou financiamento?

- Sim
 Não

29. Caso tenha respondido “Sim” à pergunta anterior, qual foi o prazo de financiamento contraído?

(Passe para a questão seguinte se não for o caso. Caso responda “Outro...”, especifique o prazo)

- 12 meses (1 ano)
- 24 meses (2 anos)
- 36 meses (3 anos)
- 48 meses (4 anos)
- 60 meses (5 anos)
- 72 meses (6 anos)
- Outro:

Comunicação

Esta terceira de cinco partes pretende entender a sensibilidade dos clientes aos aspetos relacionados com a Comunicação no Marketing Mix.

Aqui já se encontram questões de escolha múltipla, podendo ser 1 única opção ou várias.

As afirmações para avaliar em escala de concordância encontram-se no final desta secção.

30. Assinale a forma como se informou da existência do(s) modelo(s) Peugeot que adquiriu.

- Word-of-mouth (ouvi falar através de amigos, família, conhecidos, etc.)
- Anúncio publicitário por correio postal
- Anúncio publicitário em jornal
- Anúncio publicitário em revista
- Num flyer, panfleto, brochura ou booklet
- Num guia do comprador (diretoria anual, por exemplo)
- Anúncio publicitário num outdoor
- Anúncio publicitário em trânsito
- Visitei presencialmente a concessionária Peugeot
- Numa feira
- Num evento de demonstração
- Numa exposição de automóveis
- A marca patrocinou e exibiu o(s) seu(s) veículo(s) num evento cultural ou desportivo (ex: festival de música, jogo de futebol...)
- Anúncio publicitário na televisão
- Anúncio publicitário na rádio
- Anúncio publicitário por email
- Anúncio publicitário em redes sociais
- Consultei o website da concessionária Peugeot
- Anúncio publicitário num website que não foi rede social nem associada à concessionária Peugeot (ex: popups, blogs, artigos, etc.)

31. Se respondeu “Anúncio publicitário em redes sociais” à pergunta anterior, indique quais redes sociais utilizou (1 ou várias opções).

(Se escolher “Outro”, especifique qual/quais. Passe para a próxima questão se não for o caso.)

- Facebook
- Twitter/X
- YouTube
- WhatsApp
- Instagram
- Outro:

32. Caso tenha recorrido a um anúncio publicitário, que características da mesma (1 ou várias opções) mais lhe atraiu para chamar à decisão de compra?

(Se escolher “Outro”, especifique. Passe para a segunda questão seguinte se não for o caso.)

- Ângulos de câmara
- Efeitos sonoros (sons e/ou música de fundo)
- Efeitos visuais (edição de imagem e vídeo)
- Ambientação
- Esquemas de cores
- Mensagens
- Slogan
- Apresentação de características únicas/diferenciadoras
- Preço de Venda ao Público
- Opções de financiamento
- Extras e serviços adicionais transmitidos
- Outro:

33. Caso tenha recorrido a um anúncio publicitário, algum dos seguintes apelos (1 ou várias opções) surgiu perante a sua observação?

(Passe para a questão seguinte se não for o caso ou nenhum desses mesmos apelos tenha surgido.)

- Testemunhos (figuras conhecidas associadas à marca)
- Humor
- Erotismo/sensualidade
- Fatia de vida (associação do consumo do produto a um momento/evento/situação da vida com o qual me posso identificar)
- Comparação com outra marca e/ou modelo

34. A confiança e poder de negociação de um vendedor na concessão influencia a minha decisão de compra.

	1	2	3	4	5	
Discordo muito						Concordo muito

35. O aspeto visual do vendedor influencia a minha decisão de compra.

	1	2	3	4	5	
Discordo muito						Concordo muito

36. Mesmo que a Peugeot comunique sobre os seus veículos de forma suficientemente adequada, sou mais influenciado(a) por recomendação de amigos, família e conhecidos.

	1	2	3	4	5	
Discordo muito						Concordo muito

37. Se a concessão Peugeot for capaz de me oferecer experiências memoráveis, isso amplifica as minhas futuras decisões de compra na mesma concessionária.

	1	2	3	4	5	
Discordo muito						Concordo muito

Distribuição

Esta quarta de cinco partes, em escalas de concordância, pretende entender a sensibilidade dos clientes aos aspetos relacionados com a Distribuição no Marketing Mix.

38. Se me fosse dada a oportunidade, gostaria muito de assistir a um “tour virtual” (apresentação da viatura com recurso aos óculos de realidade virtual, aumentada ou estendida) do veículo Peugeot que pretendo adquirir antes de visitar a concessionária.

	1	2	3	4	5	
Discordo muito						Concordo muito

39. A localização e proximidade da minha concessionária Peugeot em relação ao meu local de residência influencia a minha decisão de compra.

	1	2	3	4	5	
Discordo muito						Concordo muito

40. Não me importava de comprar um novo automóvel Peugeot integralmente através de processos online até ao momento da entrega da viatura.

	1	2	3	4	5	
Discordo muito						Concordo muito

41. A proximidade das oficinas e reparadores autorizados Peugeot em relação à minha concessionária influencia a minha decisão de compra.

	1	2	3	4	5	
Discordo muito						Concordo muito

42. Pondero sempre realizar um test-drive presencialmente antes de tomar a decisão de compra.

	1	2	3	4	5	
Discordo muito						Concordo muito

Ações após-venda

Nesta última parte, é feita uma avaliação de concordância e satisfação utilizando escalas de 1 a 5.

43. Ser-me-ia interessante se a minha concessionária Peugeot oferecesse recompensas de fidelização.

	1	2	3	4	5	
Discordo muito						Concordo muito

44. Ser-me-ia interessante se a minha concessionária Peugeot oferecesse recompensas por indicá-la a amigos, família e conhecidos.

	1	2	3	4	5	
Discordo muito						Concordo muito

45. Como considera o seu nível de satisfação em relação ao processo até à entrega do(s) seu(s) veículos Peugeot?

(1 significa “insatisfeito”, 2 significa “pouco satisfeito”, 3 significa “mais ou menos satisfeito”, 4 significa “satisfeito” e 5 significa “muito satisfeito”)

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito						Muito satisfeito

46. Em relação à qualidade e rapidez da manutenção do(s) seu(s) veículo(s) Peugeot, como considera o seu nível de satisfação?

(Utilize a mesma escala que a pergunta anterior)

	1	2	3	4	5	
Insatisfeito						Muito satisfeito

Obrigado pela sua colaboração

Agradecemos o tempo despendido. Os seus dados são de elevada importância para o propósito desta Dissertação, e recordamos que se encontram ao abrigo do RGPD. Caso conheça alguém que tenha também adquirido um veículo novo Peugeot no concessionário, agradecemos a divulgação deste questionário.

Anexo B

O Anexo B compila os gráficos referentes aos resultados do questionário, para ambos os segmentos, referentes à secção de Segmentação, incluindo as que já foram abordadas no subcapítulo 4.1, excluindo a questão referente aos meses de aquisição das viaturas, através das Figuras B.1 e B.2. No final do anexo está um comentário que sumariza esses mesmos resultados.

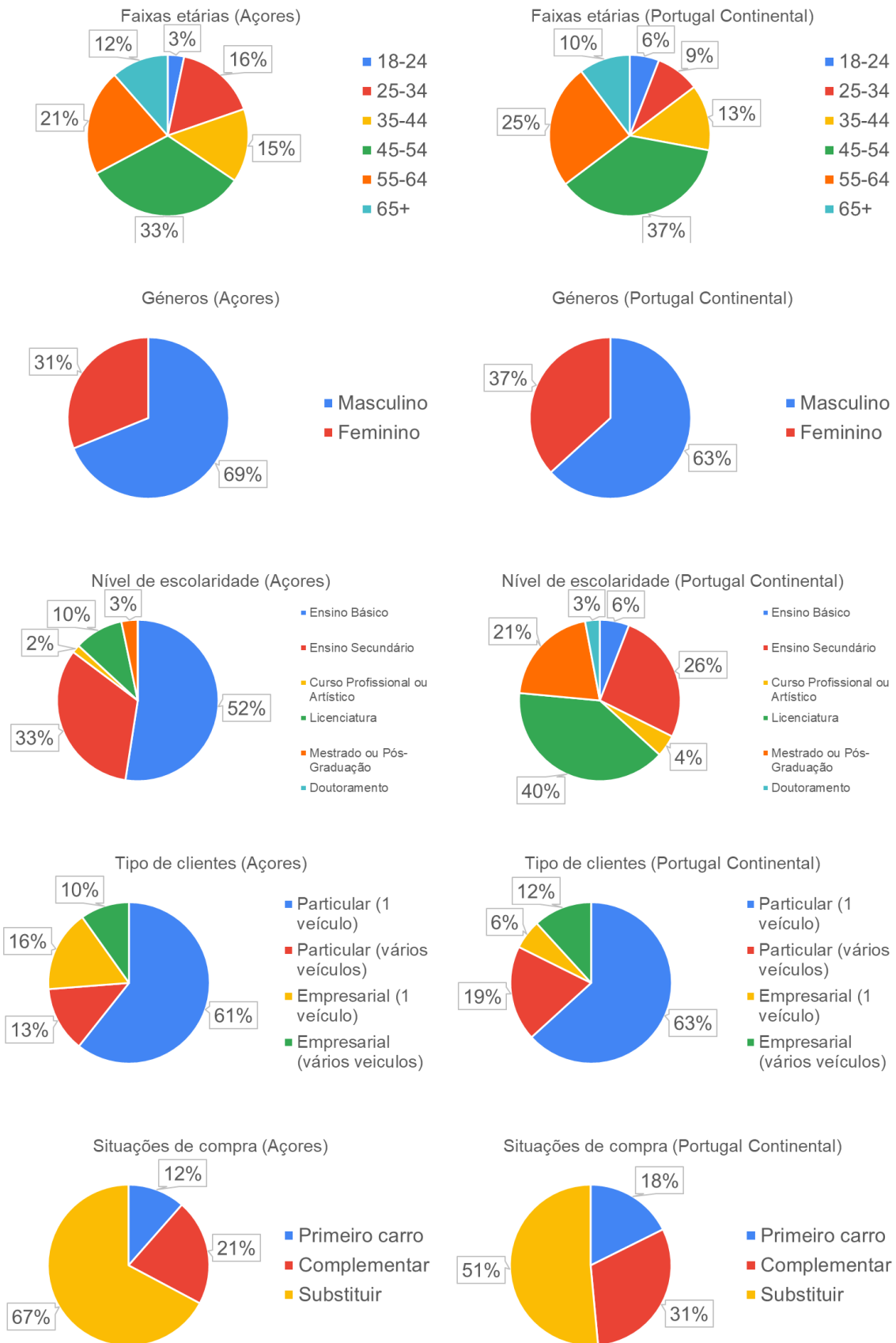


Figura B.3 - Compilação gráfica das respostas às questões de Segmentação (parte 1)

Fonte: elaboração própria

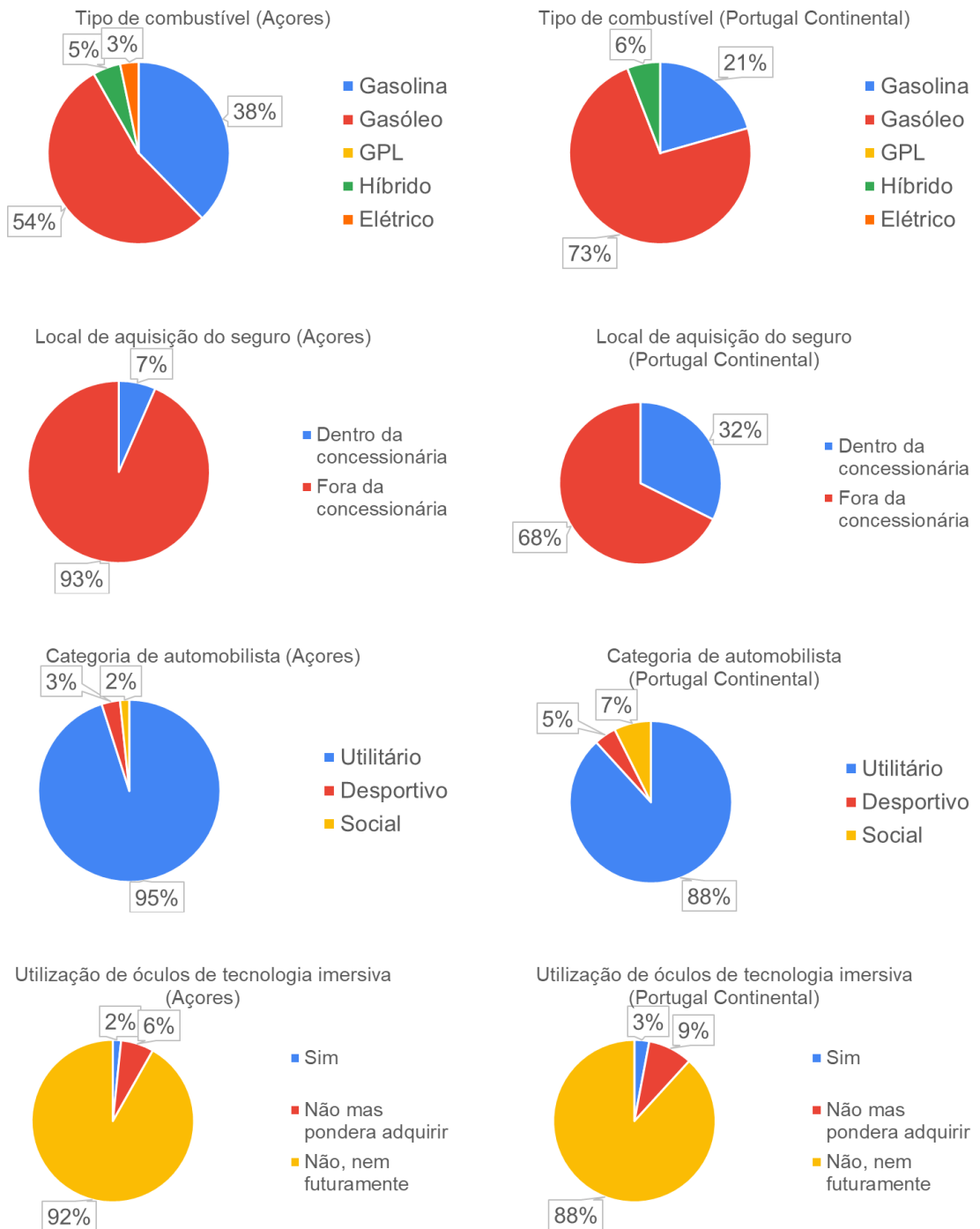


Figura B.4 - Compilação gráfica das respostas às questões de Segmentação (parte 2)

Fonte: elaboração própria

O segmento açoriano é maioritariamente constituído por indivíduos nas faixas etárias entre os 45 e os 65 anos (33% para 45-54 e 21% para 55-64 anos), do género masculino (69%), com o nível de escolaridade pré-universitário (52% no Ensino Básico e 33% no Ensino Secundário), sendo clientes particulares com apenas 1 veículo em posse (61%) e com necessidade de substituir os seus veículos anteriores (67%). Tipicamente este segmento percorre menos de 20.000km por ano (72%), reside em locais rurais (66%) e apresenta-se com uma situação financeira tipicamente boa (64%), e é mais representado por indivíduos casados e contidos num agregado familiar de 3 ou 4 pessoas (69% e 57%, respetivamente). Tem uma grande preferência por combustão interna (com 54% comprando a gasóleo e 38% a gasolina), compram seguros fora da concessionária (93%), são automobilistas utilitários (95%) e sem interesse, presente e futuro, na utilização de óculos de tecnologia imersiva (92%).

O segmento continental é maioritariamente constituído também por indivíduos nas faixas etárias entre os 45 e os 65 anos (neste caso, 37% para 45-54 e 25% para 55-64 anos), igualmente do género masculino (63%), com o nível de escolaridade universitário (40% licenciados, seguido de 26% no Ensino Secundário e 21% mestres ou pós-graduados), sendo principalmente clientes particulares com apenas 1 veículo em posse (63%) e com necessidade de substituir os seus veículos anteriores (51%). Este segmento também tipicamente percorre menos de 20.000 km por ano, mas numa proporção menor (51%), reside em locais urbanos (56%) e autoavalia-se com uma situação financeira tipicamente boa (46% seguido de 26% para muito boa) e é mais representado por indivíduos casados e contidos num agregado familiar de 3 ou 4 pessoas, tal como no outro segmento (63% e 56%, respetivamente) Além disso, também prefere a combustão interna (73% veículos a gasóleo e 21% a gasolina), compram seguros fora da concessionária (68%), identificam-se como automobilistas utilitários (88%) e igualmente sem interesse, presente ou futuro, na aquisição de óculos de tecnologia imersiva (88%).

Anexo C

O Anexo C compila os gráficos referentes às épocas de compra dos dois segmentos, analisadas de forma trimestral, quadrimestral, semestral e por estação, por meio da Figura C.1, e com um comentário sucinto no final.



Figura C.2 - Representação gráfica das épocas de compra para os segmentos açoriano e continental

Fonte: elaboração própria

O segmento açoriano tem o 3º trimestre como época alta, seguido do 4º e do 2º, separados por 1 resposta de diferença cada, com o 1º trimestre a ser a época baixa. O 2º quadrimestre é a época alta, seguido do 3º, com 2 respostas de diferença; e o 1º é a época baixa. 57% das viaturas são adquiridas no 2º semestre, com o Verão a marcar o pico de vendas, seguido do Outono com 1 resposta de diferença, tornando a Primavera a época intermédia e o Inverno a época baixa. O segmento continental tem o 2º trimestre como época alta, com o 1º e o 4º a serem épocas intermédias, e o 3º sendo a baixa. Numa análise de quadrimestres, existe uma queda constante de vendas à medida que o ano passa, e 62% das viaturas são compradas no 1º semestre. A Primavera é a época alta, o Inverno a intermédia, e o Verão e Outono constituem a época baixa.

Anexo D

O Anexo D compila os gráficos referentes aos resultados do questionário, para ambos os segmentos, referentes à secção de Produto, para a pergunta que não foi abordada no subcapítulo 4.1, neste caso sobre os fatores de influência na decisão de compra.

Observando a Figura D.1, que integra este anexo, ambos os segmentos afirmam que todos os fatores listados na questão 18 têm no mínimo alguma influência nas suas decisões de compra, partilhando a opinião de o conforto, segurança e design serem os fatores mais influenciáveis, com base numa análise de modas. Em particular, o segmento continental acrescenta a qualidade percebida global e a fiabilidade na sua lista de fatores mais influenciáveis (maiores modas).

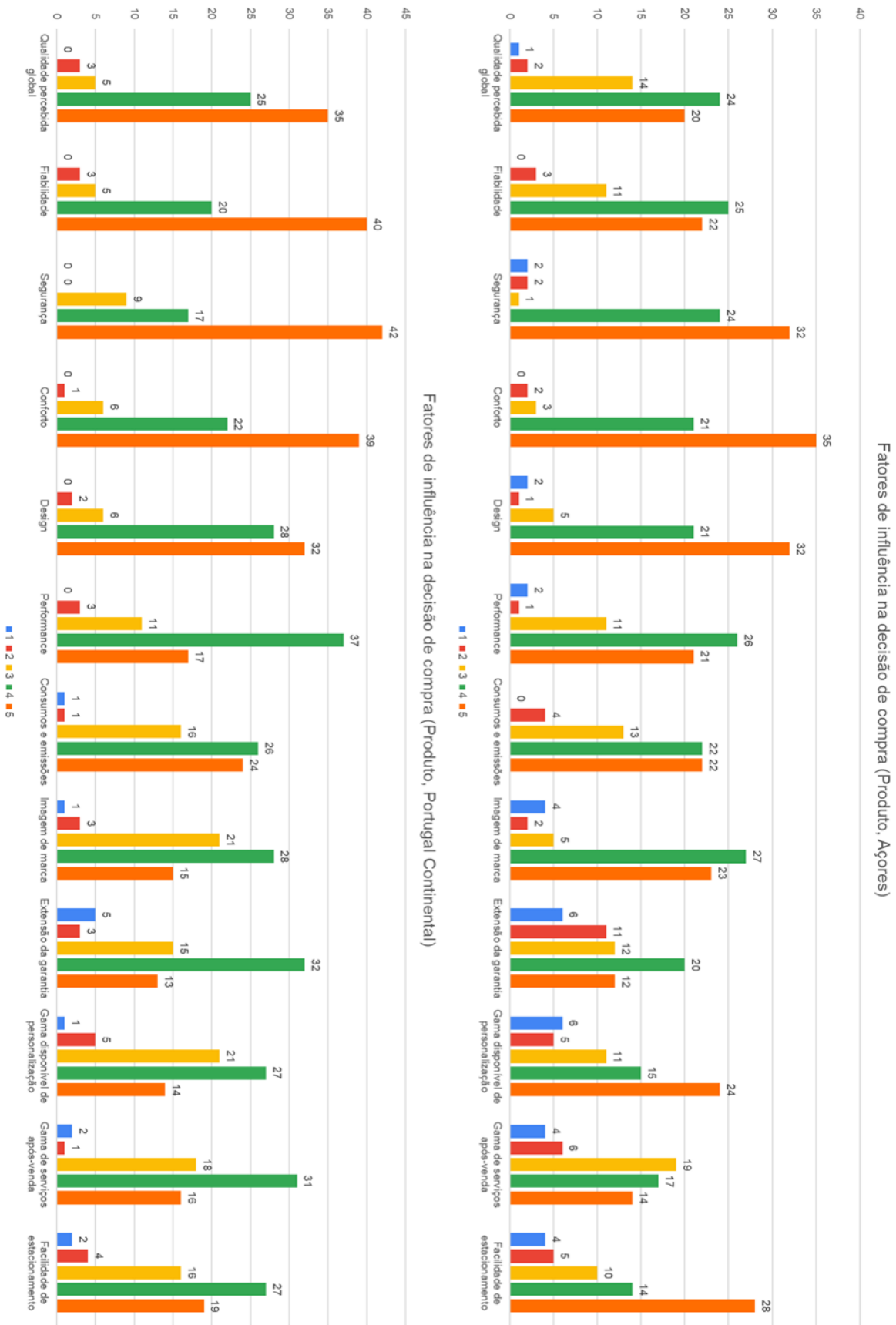


Figura D.2 - Representação gráfica das respostas à questão 18

Fonte: elaboração própria

Anexo E

O Anexo E compila os gráficos referentes aos resultados do questionário, para ambos os segmentos, referentes à secção de Preço, excluindo as que já foram abordadas no subcapítulo 4.1, organizados nas Figuras E.1 e E.2. No final do anexo está um comentário que sumariza esses mesmos resultados.

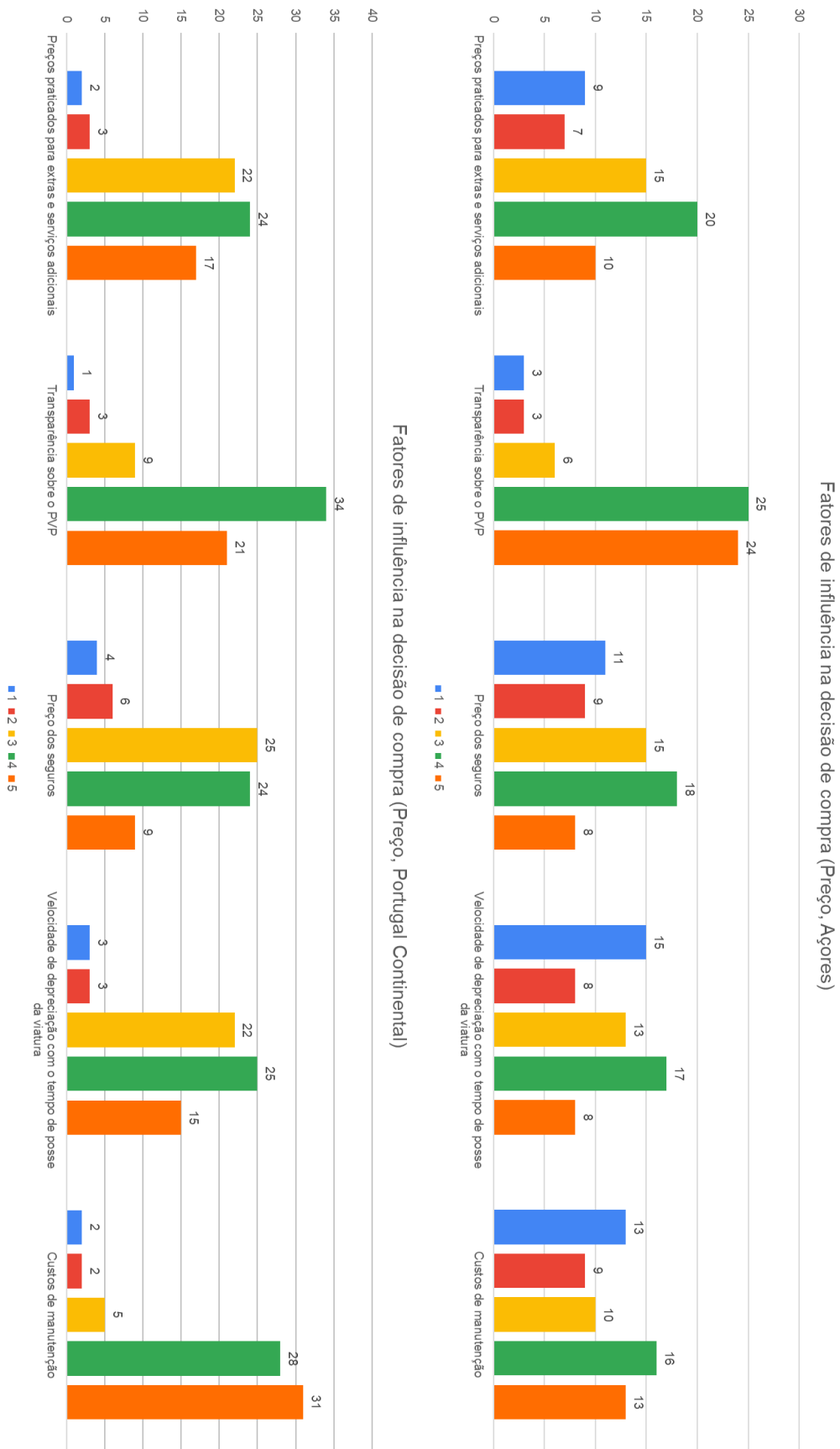


Figura E.3 - Representação gráfica das respostas à questão 25

Fonte: elaboração própria

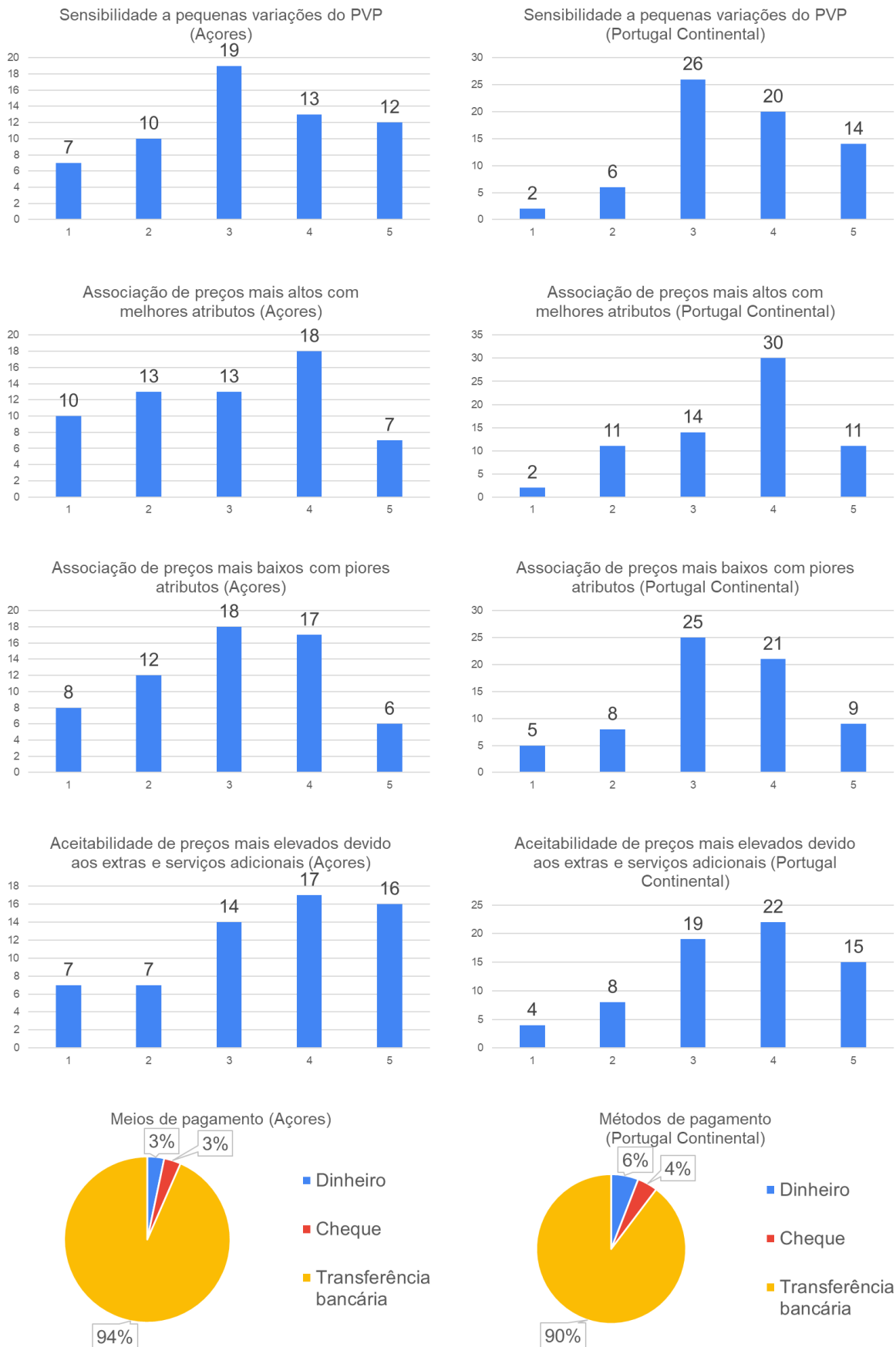


Figura E.4 - Compilação gráfica das respostas às restantes questões de Preço

Fonte: elaboração própria

Todos os fatores listados em relação ao preço são no mínimo parcialmente influenciáveis para ambos os segmentos, no entanto o açoriano é, devido a uma média maior e ao facto de ser o fator que registou a menor variância no seu caso, mais influenciado pela transparência sobre o PVP, e é mais sensível ao preço dos seguros que o continental, devido a uma maior moda. Este último é mais influenciado pelos custos de manutenção, também demonstrado por este fator ter uma menor variância, maior média, mediana e moda. Ainda que os dois segmentos concordem parcialmente com a associação preços altos com melhores atributos, e não concordem nem discordem com a associação preços baixos com piores atributos, o consenso é mais claro por parte do segmento continental (maior média e menor variância). Ambos os segmentos preferem pagar por transferência bancária, de forma quase unânime (94% e 90%). Para além disso, apresentam uma sensibilidade intermédia a pequenas variações do PVP, sugerindo apresentar comportamentos típicos de uma e.p.p muito próxima de 1; e parcialmente aceitam preços mais elevados devido aos extras e serviços adicionais em modelos que estejam interessados em comprar.

Anexo F

O Anexo F compila os gráficos referentes aos resultados do questionário, para ambos os segmentos, referentes à secção de Comunicação, excluindo as que já foram abordadas no subcapítulo 4.1, representados pelas Figuras F.1 e F.2. No final do anexo está um comentário que sumariza esses mesmos resultados.

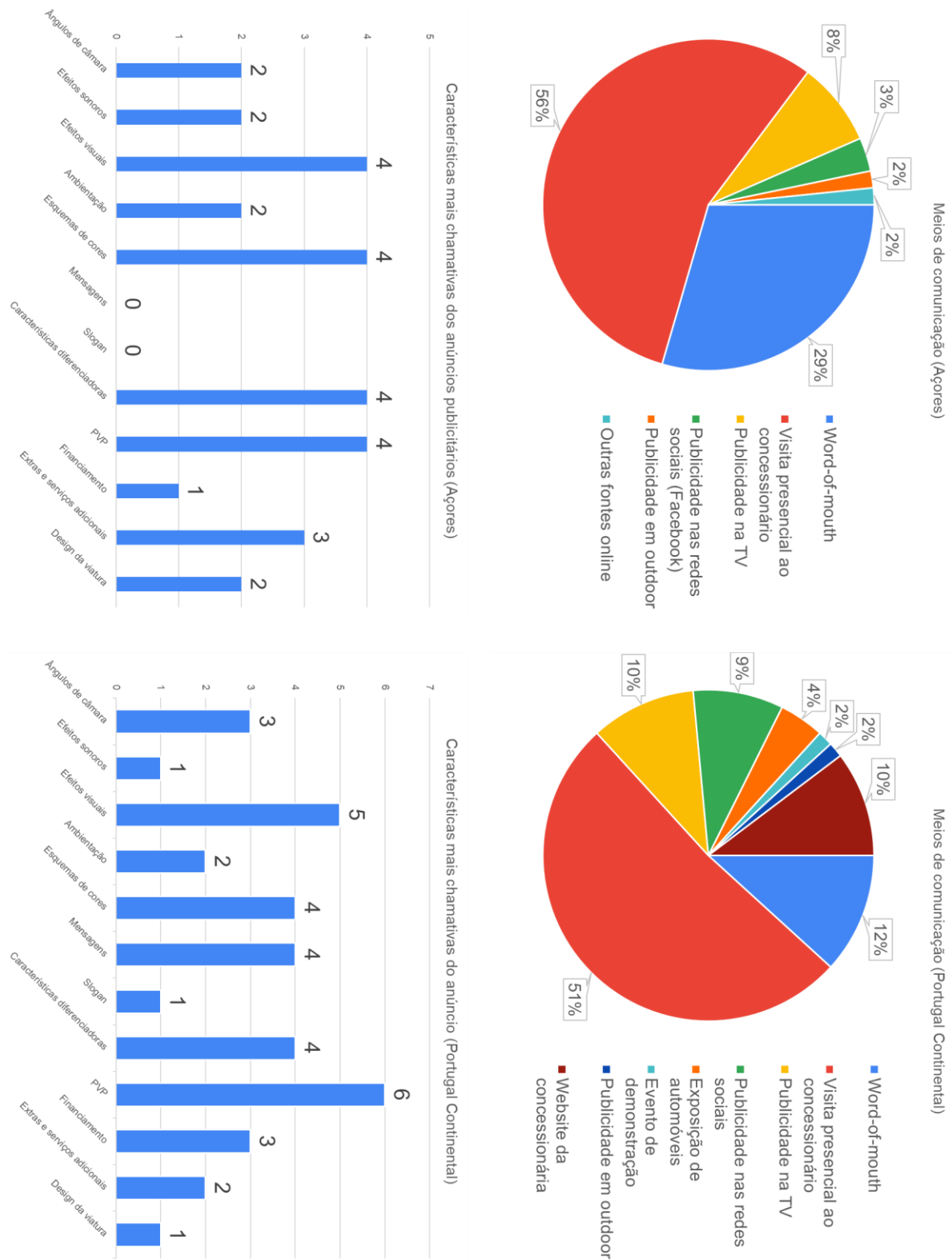


Figura F.3 - Compilação gráfica das respostas às restantes questões de Comunicação (parte 1)

Fonte: elaboração própria

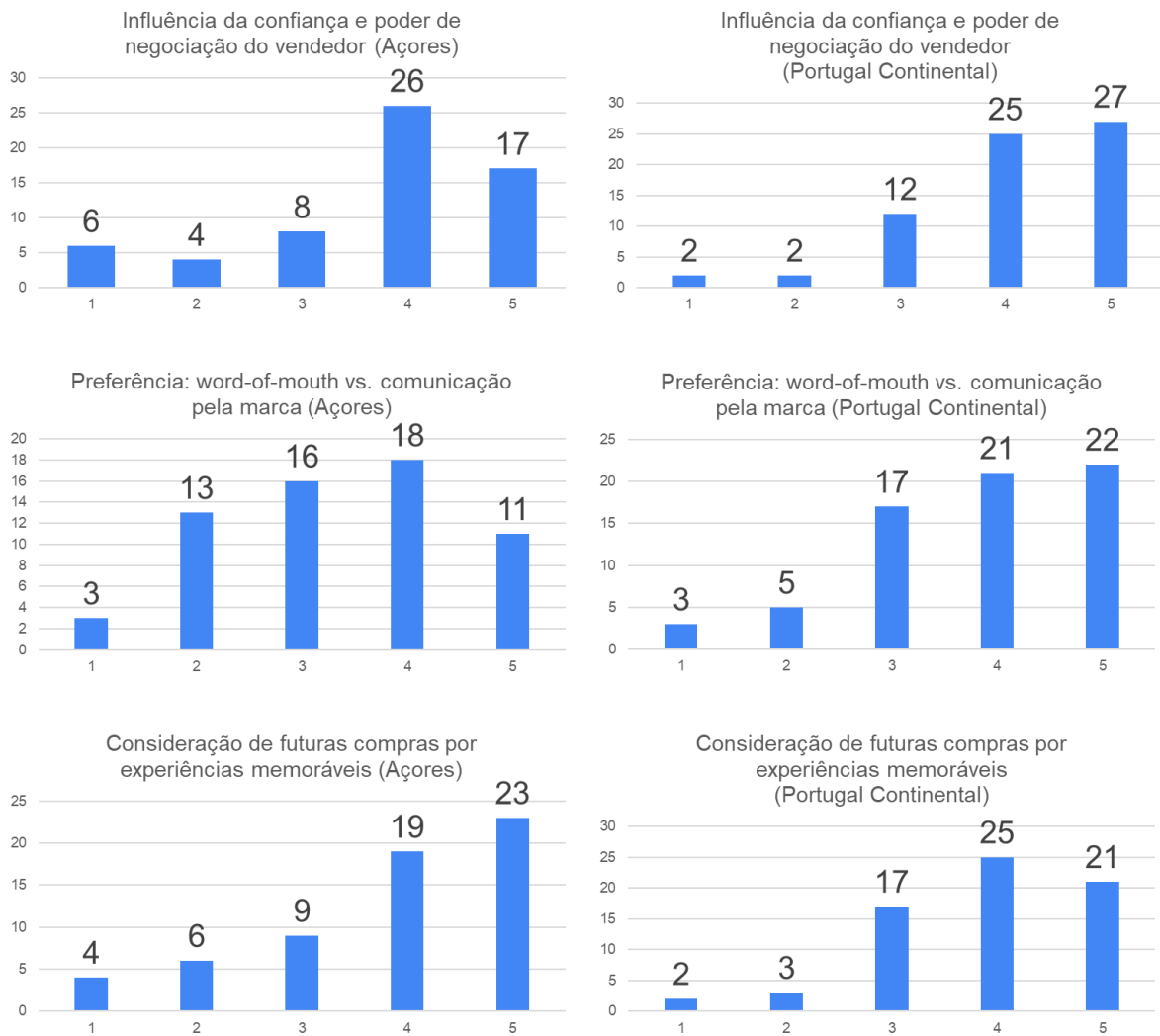


Figura F.4 - Compilação gráfica das respostas às restantes questões de Comunicação (parte 2)

Fonte: elaboração própria

Os dois segmentos preferem informar-se por *word-of-mouth* e visita presencial ao concessionário, mas tal facto é mais evidente por parte do segmento açoriano devido a apresentar maiores proporções, ainda que o continental use uma gama mais vasta de meios. O açoriano é mais chamado pelos efeitos visuais, esquemas de cores, características diferenciadoras e PVP, de forma equilibrada, já o continental é pelo PVP seguido dos efeitos visuais, com os esquemas de cores, mensagens e características diferenciadoras a ocuparem o terceiro lugar. Para além disso, o continental é ainda mais influenciado pela confiança e poder de negociação do vendedor e prefere ainda mais o *word-of-mouth* em relação à comunicação pela marca (modas maiores), mas não considera futuras compras por experiências memoráveis no mesmo nível que o açoriano (moda menor).

Anexo G

O Anexo G compila os gráficos referentes aos resultados do questionário, para ambos os segmentos, referentes à secção de Distribuição, excluindo as que já foram abordadas no subcapítulo 4.1, através da Figura G.1. No final do anexo está um comentário que sumariza esses mesmos resultados.

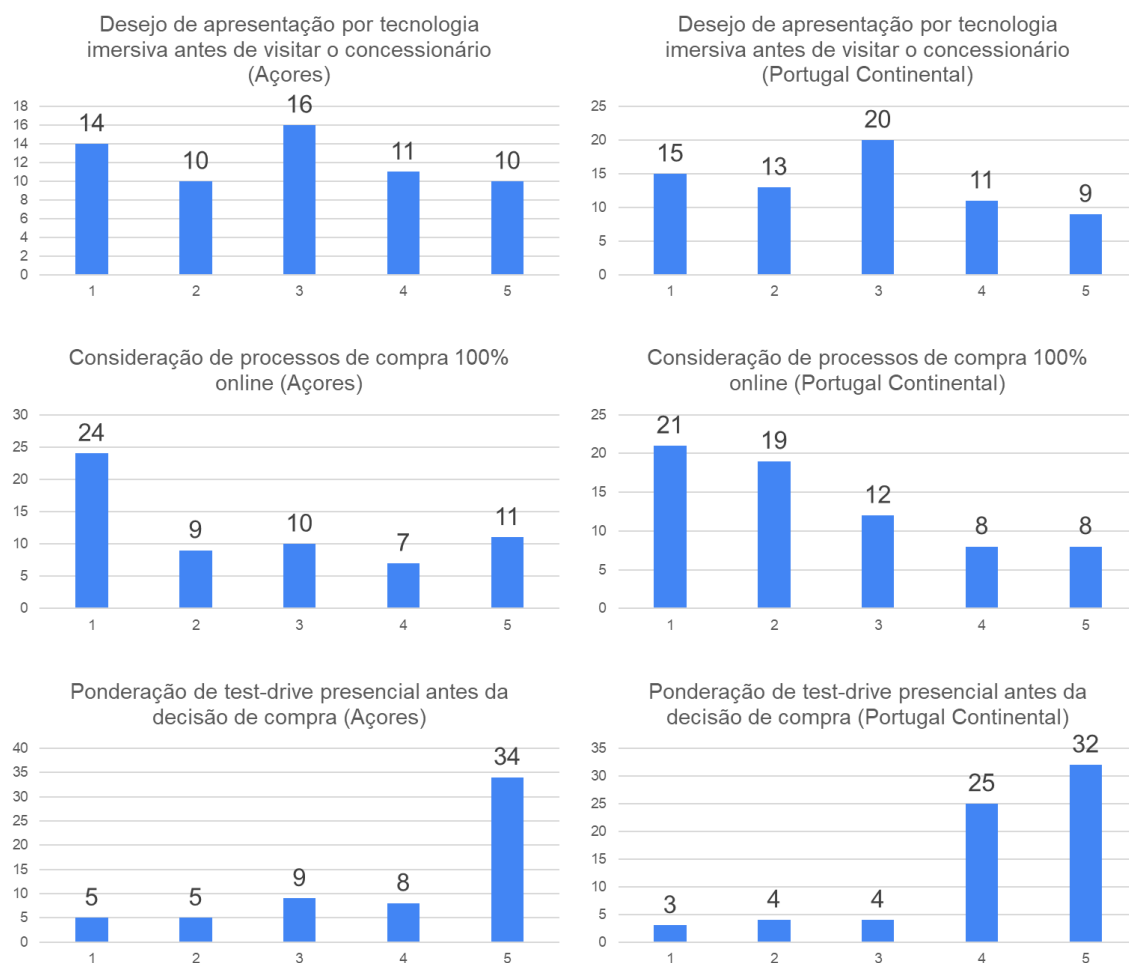


Figura G.2 - Compilação gráfica das respostas às restantes questões de Distribuição

Fonte: elaboração própria

Os dois segmentos sentem-se indiferentes à oportunidade de apresentação de viaturas por tecnologia imersiva, apresentando ainda uma tendência para o desinteresse total (opção 1 em 2º lugar), facto esse a ser mais evidente por parte do segmento açoriano (menor diferença entre respostas 1 e 3). Também não consideram processos de compra 100% *online*, preferindo ponderar de forma significativa os *test-drives* presenciais, este último facto novamente mais evidente no segmento açoriano por apresentar maior mediana.

Anexo H

O Anexo H apresenta a Tabela H.1, que compila as estatísticas descritivas para cada uma das questões em Escala de Likert, destinada para consulta complementar. Em cada questão, separada por linhas, são descritas numericamente a média, mediana, moda, variância e desvio padrão, com o valor superior a pertencer ao segmento açoriano, e o inferior ao segmento continental.

Tabela H.2 - Estatísticas descritivas para as questões em Escala de Likert

Questão n°	Média	Mediana	Moda	Variância	Desvio-padrão
18a	3,98	4	4	0,85	0,92
	4,35	5	5	0,65	0,81
18b	4,08	4	4	0,74	0,86
	4,43	5	5	0,67	0,82
18c	4,34	5	5	0,86	0,93
	4,49	5	5	0,52	0,72
18d	4,46	5	5	0,55	0,74
	4,46	5	5	0,52	0,72
18e	4,31	5	5	0,88	0,94
	4,32	4	5	0,58	0,76
18f	4,03	4	4	0,90	0,95
	4	4	4	0,60	0,77
18g	4,02	4	4	0,85	0,92
	4,04	4	4	0,79	0,89
18h	4,03	4	4	1,20	1,09
	3,78	4	4	0,80	0,90
18i	3,34	4	4	1,60	1,26
	3,66	4	4	1,15	1,07
18j	3,75	4	5	1,76	1,32
	3,71	4	4	0,87	0,93

18k	3,52	4	3	1,32	1,15
	3,85	4	4	0,81	0,90
18l	3,93	4	5	1,56	1,25
	3,84	4	4	1	1
19	4,05	4	4	0,85	0,92
	4,07	4	5	0,96	0,98
20	3,44	4	5	2,08	1,44
	3,54	4	4	1,06	1,03
21	3,87	4	5	1,35	1,16
	3,41	3	3	0,90	0,95
22	3,21	3	3	1,60	1,27
	3,56	3,50	3	1,03	1,01
23	2,98	3	4	1,65	1,28
	3,54	4	4	1,09	1,04
24	3,02	3	3	1,42	1,19
	3,31	3	3	1,17	1,08
25a	3,25	3	4	1,66	1,29
	3,75	4	4	0,97	0,98
25b	4,05	4	4	1,15	1,07
	4,04	4	4	0,76	0,87
25c	3,05	3	4	1,71	1,31
	3,41	3	3	1,05	1,03
25d	2,92	3	4	1,94	1,39
	3,68	4	4	1,03	1,01
25e	3,11	3	4	2,14	1,46
	4,24	4	5	0,87	0,93
26	3,46	4	4	1,72	1,31
	3,53	4	4	1,30	1,14
34	3,72	4	4	1,50	1,23
	4,07	4	5	0,96	0,98
35	2,95	3	4	2,21	1,49
	3,57	4	4	0,93	0,97

36	3,34	3	4	1,33	1,15
	3,79	4	5	1,24	1,11
37	3,84	4	5	1,51	1,23
	3,88	4	4	1	1
38	2,89	3	3	1,94	1,39
	2,79	3	3	1,75	1,32
39	2,62	2	1	2,14	1,46
	3,84	4	5	1,36	1,17
40	2,54	2	1	2,39	1,54
	2,46	2	1	1,83	1,35
41	2,67	2	1	1,89	1,38
	4,09	4	4	0,86	0,93
42	4	5	5	1,80	1,34
	4,16	4	5	1,15	1,07
43	4,11	4	5	1,17	1,08
	4,15	4	5	0,78	0,89
44	3,85	4	5	1,69	1,30
	4	4	5	0,93	0,96
45	4,23	4	4	0,68	0,82
	4,24	4	4	0,69	0,83
46	3,70	4	4	1,21	1,10
	3,94	4	4	1,25	1,12

Fonte: elaboração própria