

Relatório de Estágio

A utilização de Marketing Relacional na MBM mobile™

Pedro Miguel Lucas Guerra

Nº 20050644

Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra

Mestrado em Gestão

Maio de 2010

Orientador FEUC: Dr. Carlos Gomes

Orientador MBM mobile™: Dr. Ricardo Carrasqueira



“Many are stubborn in pursuit of the path they have chosen, few in pursuit of the goal”
Friedrich Nietzsche

Agradecimentos

Nunca conseguiria ter chegado até aqui sem o apoio de algumas pessoas. Antes de mais quero agradecer às pessoas mais importantes da minha vida, os meus pais, pelo apoio que sempre me deram, pela educação que me deram e pelos valores que me inculcaram. Agradeço especialmente por exigirem sempre mais de mim e por me terem mentalizado que o meu futuro dependia unicamente do meu trabalho e esforço. É para eles que vai o meu agradecimento mais sentido.

Agradeço também a toda a minha família pelo apoio incondicional que sempre me deram, em especial à minha irmã, aos meus avós e à minha namorada.

Das melhores coisas que levo da faculdade são as amizades que fiz. Ao longo destes 5 anos conheci pessoas fantásticas que mudaram a minha vida e das quais nunca me esquecerei. Mesmo sabendo que não os posso referir todos não posso deixar de referir os mais importantes. Um agradecimento do fundo do coração ao Escada, Ricardo, Jojo, Preto, Gringo, Matos, Aninha, Zé Maria, Cancela, Pina, Leo, Cláudia, Marlene, Andreia. Obrigado a todos por serem os melhores amigos do mundo.

Aos meus amigos de longa data também agradeço por todos os bons momentos que me proporcionaram. Um agradecimento muito especial ao Sérgio, um amigo que nunca me falhou e com que sempre pude e sempre vou poder contar.

Agradeço também ao Dr. Carlos Gomes, o meu orientador de estágio, por toda a disponibilidade e todos os bons conselhos.

Agradeço às pessoas que me acolheram na MBM mobile™ por me terem recebido da melhor maneira, por terem acreditado em mim, por me terem ensinado muito e por me terem preparado para a vida profissional. Agradeço especialmente ao Dr. Ricardo Rocha, um excelente empresário com quem aprendi imenso, e ao Dr. Ricardo Carrasqueira, o meu orientador dentro da empresa.

Acredito que o carácter de uma pessoa é construído todos os dias, com as experiências que se vivem e com as pessoas com quem nos cruzamos. A todas essas pessoas, que não consigo referir aqui, obrigado.

Índice

Introdução	1
1. Apresentação da empresa MBM mobile™	3
1.1 História e Conceito	3
1.2 Missão	4
1.3 Visão	4
1.4 Os MBM Zentrums.....	4
1.5 Os serviços	6
1.5.1 Consultoria	6
1.5.2 Serviços Personalizados	7
1.6 Qualidade.....	12
1.7 Responsabilidade Social.....	13
2. Actividades desenvolvidas durante o período de estágio	14
2.1 Estágio no Departamento Financeiro	14
2.2 Estágio no Departamento de Marketing	15
3. O Marketing	20
3.1 Definição	20
3.2 A importância do Marketing para uma empresa	20
3.3 A necessidade crescente do Marketing	22
3.4 Evolução do Marketing	22
3.5 Uma nova definição para o Marketing?	23
4. O Marketing Relacional	25
4.1 Definição	25
4.2 Características, objectivos e ferramentas do Marketing Relacional	26
4.3 As vantagens do Marketing Relacional.....	27
4.3.1 Vantagens para as empresas.....	27
4.3.2 Vantagens para os Clientes	29
4.4 Determinantes das Relações Duradouras.....	30

4.4.1	As seis dimensões do Marketing Relacional.....	32
4.4.2	Confiança e Compromisso.....	35
4.5	O papel das promessas	37
5.	Aproximação da Realidade Conceptual à Realidade da MBM mobile™	39
5.1	Características do serviço	39
5.2	Concretização dos conceitos apresentados no caso da MBM mobile™	41
5.2.1	As dimensões do Marketing Relacional	42
5.2.2	Objectivos do Marketing Relacional e ferramentas utilizadas	44
6.	Considerações Finais	47
	Bibliografia	49

Índice de Figuras e Quadros

Figura 1- MBM Zentrum Braga	5
Figura 2- MBM Zentrum Aveiro.....	5
Figura 3- MBM Zentrum Coimbra.....	5
Figura 4- MBM Zentrum Porto	5
Figura 5- Relação entre os Determinantes do Marketing Relacional	32
Figura 6- Promessas e actividades de Marketing associadas	37
Quadro 1- Os objectivos e as ferramentas de Marketing Relacional.....	27

Introdução

Tendo terminado a componente lectiva do Mestrado em Gestão na Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra chegou então a hora de iniciar um estágio curricular. Devo admitir que a escolha de uma empresa para estagiar se tornou algo difícil porque tenho a perfeita noção que todas as escolhas que fazemos na vida poderão resultar num futuro diferente, e esta é sem dúvida uma das mais importantes. Como tal, preocupei-me em escolher uma empresa com a qual me identificasse, onde pudesse aprender e onde pudesse ser confrontado com a aplicação na prática do conhecimentos que tinha adquirido durante a minha vida académica. Essa empresa acabou por ser a MBM mobile™, em Coimbra.

A minha paixão por automóveis já existe há muitos anos e é uma das áreas onde eu sempre me imaginei a trabalhar, devido não só a essa tal paixão pelo objecto em si, pela máquina, mas também porque tenho a noção de que actualmente o Automóvel está presente na vida de todas as pessoas e como tal a sua importância é imensurável. Não encaro um automóvel como um simples objecto inerte, encaro-o sim como uma obra-prima da tecnologia e da engenharia, que reúne dezenas de anos de desenvolvimentos, estudos e pesquisas, aliados a um design que, se for bem conseguido, consegue facultar uma “alma” a algo que não a tem.

Apesar de já conhecer a empresa, o primeiro contacto foi motivado por um anúncio de emprego enviado pelo Gabinete de Saídas Profissionais da FEUC, para a posição de Gestor de Marketing. Todavia, aquando da minha candidatura, essa vaga já tinha sido preenchida.

Contudo, a minha necessidade de fazer o estágio curricular foi ao encontro da necessidade da MBM mobile™ de desenvolver alguns projectos na área financeira, e tendo em conta a minha formação acharam por bem convidar-me para fazer o estágio curricular nessa mesma área.

Durante dois meses desenvolvi alguns projectos para o Departamento Financeiro, até que em meados de Dezembro recebi o convite por parte da Administração da MBM mobile™ para a função de Gestor de Marketing, função à qual me tinha candidatado num primeiro momento, tal como referi atrás.

A partir de 1 de Janeiro de 2010, e depois de um curto período de formação na área, assumi então a função de Gestor de Marketing da MBM mobile™, área essa que sempre me atraiu e pela qual tenho uma grande admiração devido ao valor e importância que tem numa empresa.

Assim, enquanto estagiário do Departamento Financeiro os objectivos do estágio passavam essencialmente pelo desenvolvimento de alguns estudos relativamente a soluções de financiamento particular e empresarial, soluções de aplicação de capitais na banca de investimento, gestão e promoção do serviço prestado e gestão de processos.

Aquando do ingresso no Departamento de Marketing, os objectivos do estágio passaram a ser os objectivos da própria função de Gestor de Marketing, que de uma foram muito sucinta se podem resumir no acompanhamento e relacionamento com o cliente (Gestão do Cliente), na promoção da marca MBM mobile™, nas relações públicas e no controlo interno dos investimentos em Marketing.

A escolha da componente teórica deste relatório recaiu assim pelo tema “Marketing Relacional”. Na MBM mobile™ o relacionamento com o cliente tem uma importância preponderante, sendo que existe a perfeita consciência que a satisfação do cliente e a excelência do serviço prestado são fundamentais para o sucesso desta empresa.

Relativamente à organização do relatório optei por dividi-lo em seis capítulos.

O primeiro capítulo consiste numa breve apresentação da empresa e dos serviços prestados.

No segundo capítulo descreverei as tarefas desempenhadas durante o período de estágio.

O terceiro e o quarto capítulos consistem numa apresentação teórica dos conceitos de Marketing e de Marketing Relacional, respectivamente.

No quinto capítulo farei uma aproximação dos conceitos apresentados à realidade vivida na MBM mobile™.

Encarei o quinto e último capítulo como a parte concludente do relatório, no qual ponderei acerca do valor acrescentado por este estágio, não só para mim mas também para a empresa. Avaliei também o contributo da componente lectiva do Mestrado para a realização deste estágio e de que forma este contribuiu para o desenvolvimento de competências que não possuía anteriormente.

1. Apresentação da empresa MBM mobile™

1.1 História e Conceito

A Ricardo Rocha S.A. é uma empresa que gere investimentos em inovação e desenvolvimento no sector automóvel e é detentora da marca MBM mobile™. Esta desenvolve uma actividade proficiente de consultoria e gestão automóvel, representando clientes empresariais e particulares perante as marcas automóveis mais prestigiadas do mundo com o objectivo de encontrar as melhores soluções face às necessidades de aquisição de veículos dos seus clientes.

A MBM mobile™ está vocacionada para a prestação de serviços ao nível da importação para Portugal de veículos semi-novos de origem alemã. Trata-se de uma empresa de base nacional, que nasceu em 2005 sob a forma jurídica de Unipessoal, e que resultou da sinergia de um grupo de profissionais ligados à engenharia automóvel e informática e que rapidamente atraiu a atenção de investidores privados, tornando-se numa Sociedade Anónima em Dezembro de 2007, a Ricardo Rocha S.A. O seu fundador, Ricardo Rocha, que actualmente desempenha as funções de Presidente da Assembleia-Geral, foi o responsável pela criação e desenvolvimento do conceito inovador sobre o qual assenta o *core business* da empresa.

Sendo a 1ª consultora portuguesa dedicada exclusivamente à assessoria automóvel, a MBM mobile™ apresentou ao mercado de retalho automóvel um conceito totalmente revolucionário e inovador de negócio, conseguindo reinventar a experiência de compra de automóvel. A MBM mobile™ aconselha os clientes sobre tudo o que envolve um automóvel na sua aquisição, desde a sua escolha, ao seu equipamento, motorizações, combustíveis, como também a respeito da sua manutenção. Trata do processo de negociação e compra, transporte e legalização dos veículos. É a área da empresa com maior sucesso, especialmente devido à inovação, mas também à proficiência da actividade em si, altamente compensadora para os clientes, que poupam legalmente muitos milhares de euros em impostos.

Ao associar à compra de automóvel uma actividade de consultoria, a MBM mobile™ afasta-se assim do mercado de comércio automóvel de stands e concessionários abrindo uma categoria nova de serviços.

A inovação deste conceito de negócio traduz-se num acréscimo de benefícios para os clientes. Como não é uma entidade interessada em vender viaturas, centra todos os esforços na defesa dos interesses dos seus clientes.

A elevada diferenciação dos serviços de consultoria, conseguida pela aposta nos eixos estratégicos da personalização, interactividade e design, tem permitido reforçar a imagem de marca e potenciar a referenciação positiva, quer pelo word-of-mouth de clientes satisfeitos quer por potenciais clientes. Deste modo é seguida uma estratégia de captação de um target moderno e cosmopolita que valoriza a sofisticação e exige desempenhos excepcionais.

1.2 Missão

A missão da MBM mobile™ consiste em fazer pender a balança da informação a favor dos seus clientes para que possam adquirir o veículo mais adequado às suas necessidades, eliminando custos e riscos tidos como incontornáveis.

Pela inovação constante pretende-se criar condições para o sucesso da empresa, satisfazendo as altas expectativas dos clientes e assegurando que a MBM mobile™ esteja sempre associada a valores éticos e morais de excelência, de forma a ser conhecida e reconhecida publicamente, como uma empresa modelo do sector automóvel.

1.3 Visão

A visão da empresa, de acordo com esta, é a seguinte: “Todo o Sonho necessita de um Projecto. O Sonho da MBM mobile™ é ser reconhecida como a “1ª solução” automóvel. Através das actuais combinações excepcionais dos nossos automóveis, serviços, garantias e regalias, surpreendemos e satisfazemos os clientes mais exigentes em Portugal.

A nossa visão é clara. Seremos reconhecidos como a Marca das Marcas. Combinações excepcionais de automóveis de grande qualidade, juntamente com serviços, garantias e regalias únicas.

Queremos satisfazer cabalmente as necessidades de quem nos procura, liderando em qualidade e criando relações valiosas de confiança com cada um dos nossos clientes.”

1.4 Os MBM Zentrums

A designação Zentrum provém do alemão e significa “concessionário”. Tendo iniciado a sua actividade apenas com o MBM Zentrum Coimbra a expansão do conceito para outras localidades foi uma ideia que esteve presente desde o início. Actualmente, a MBM conta com 3 novos MBM Zentrums, em Aveiro, Braga e Porto, tendo sido inaugurados no mês de Março de 2010.

A característica distintiva dos MBM Zentrums é a sua decoração, que combina um design apurado com tecnologia de última geração, com objectivo de garantir aos clientes um acolhimento exemplar independentemente da viatura custar 25.000 ou 250.000 euros. A decoração espelha o conceito inovador da empresa e ajuda a reflectir o seu posicionamento, afastando-se dos tradicionais Stands e Concessionários. A imagem das instalações pretende também consolidar a transparência e a verdade dos procedimentos comerciais, bem como o rigor e profissionalismo que toda a equipa emprega no seu dia-a-dia.



Figura 2- MBM Zentrum Aveiro



Figura 1- MBM Zentrum Braga



Figura 3- MBM Zentrum Coimbra



Figura 4- MBM Zentrum Porto

1.5 Os serviços

1.5.1 Consultoria

A MBM mobile™ disponibiliza aos seus clientes, o know-how e as competências necessárias, para que adquiram automóveis de grande qualidade a preços bastante competitivos através de um serviço de consultoria nacional ou internacional.

- **Consultoria Nacional**

O serviço de consultoria nacional da MBM mobile™ permite que os seus clientes usufruam de um aconselhamento rápido e eficaz relativo à escolha do veículo ideal, comparando perspectivas de flutuação de valor de mercado e especificidades técnicas das viaturas de modo a otimizar o investimento.

Nesta modalidade a MBM mobile™ identifica as melhores soluções existentes nos concessionários oficiais em Portugal, fazendo uma análise personalizada de cada processo e oferecendo aos seus clientes a vantagem de possuir uma posição negocial vantajosa, bem como protocolos exclusivos e uma relação privilegiada com representantes oficiais das marcas, tendo em vista a redução dos custos.

- **Consultoria Internacional**

A importação automóvel é uma alternativa vantajosa para o comprador português, desde logo porque, na maioria dos casos, o quadro legislativo nacional permite que se evite a dupla tributação.

Para que um automóvel importado seja adquirido através dos serviços de consultoria da MBM mobile™, o mesmo deverá ser fornecido por um concessionário oficial da marca, cuja reputação e padrões de qualidade são comprovadamente elevados.

Esta impreterível condição é a única maneira de a MBM mobile™ assegurar aos seus clientes, automóveis com qualidade elevada, certificação de quilómetros, mecânica revista e actualizada, livro de revisões, histórico de acidentes, Certificado de Conformidade Europeia (COC) e uma garantia da marca.

1.5.2 Serviços Personalizados

Tendo em conta o conceito de consultoria associado à actividade da MBM mobile™, ao nível da prestação dos serviços o padrão é a personalização, pelo que a empresa está apta a apresentar as soluções que se revelem mais úteis para os diferentes clientes. Tal facto permite uma distinção imediata face à concorrência que em regra actua apenas ao nível da importação de um veículo.

O canal B2C é aquele que apresenta maior historial e volume de negócios, contudo a MBM mobile™ está capacitada para ser parceiro ideal das empresas na aquisição de viaturas. Deste modo a empresa oferece três tipos diferentes de serviços complementares entre si e que dão resposta às mais variadas solicitações: serviços para particulares, serviços para empresas e serviços pós-venda.

1.5.2.1 Serviços para Particulares

A oferta de serviços para Particulares contempla um conjunto de 5 alternativas que vão ao encontro dos mais diversos gostos e necessidades dos clientes:

1. Básico

Este serviço serve plenamente os interesses dos clientes que se sintam aptos para a escolha de um veículo na Alemanha, em domínios como a negociação, a avaliação do estado do automóvel e da transacção em si. O serviço prestado nestes casos apenas incidirá no transporte do automóvel e legalização em Portugal. Inclui lavagem exterior, serviço de reboque, inspecção e aplicação de matrículas.

Prazo estimado de entrega: 4 a 5 semanas

2. Prestígio

A empresa assume toda a responsabilidade da aquisição, desde a procura, aos contactos e negociações, contratos, traduções, relatórios técnicos, transporte do automóvel e consequente legalização em Portugal. Inclui lavagem exterior e interior, aplicação de cera, serviço de reboque, inspecção e aplicação de matrículas.

Prazo estimado de entrega: 3 a 4 semanas

3. Exclusivo

Tal como o serviço Prestígio, este engloba também a procura, todos contactos e negociações, contratos, traduções, relatórios técnicos, transportes e legalização em Portugal. Contudo, todo o processo é transmitido em tempo real através de fotografias e vídeos, enviados por e-mail e MMS, desde o momento de levantamento do automóvel na Alemanha até à chegada a Portugal.

Após este momento, o cliente terá a possibilidade de ver o automóvel em directo através de uma webcam, devidamente instalada para acompanhar todos os movimentos do seu automóvel em Portugal, até este ser entregue. Para além dessas regalias, este serviço exclusivo inclui lavagem exterior e interior, polimento e aplicação de cera de acabamento, inspecção e aplicação de matrículas.

Prazo estimado de entrega: 3 a 4 semanas

4. Individual

Tal como o nome indica, este serviço coloca toda a atenção da MBM mobile™ no cliente, de uma forma totalmente personalizada. Incorpora todos os itens do serviço Exclusivo, as mais-valias do Individual passam pela deslocação do Cliente ao Concessionário Alemão, através da companhia Lufthansa com serviço de limusina à chegada, onde sempre acompanhado pelo seu Consultor, poderá conduzir o automóvel que pretende adquirir, como tratar de todos os documentos relativos a essa compra.

Após o pagamento no local, efectuado por transferência bancária online, ficará alojado num dos vários Hotéis da Cadeia de Luxo Starwood Hotels durante uma noite. No dia seguinte, a viatura será então recolhida num camião reboque individual, fechado e devidamente coberto com uma lona própria, que depois seguirá de imediato para Portugal apenas e só com esse automóvel.

Após todo o processo burocrático respeitante à atribuição de matrículas estar concluído, a viatura será transportada de reboque até à residência do cliente, onde o seu Consultor procederá a todas as explicações sobre as funcionalidades do novo automóvel, para depois lhe entregar as chaves e toda a documentação para a circulação em Portugal.

Prazo estimado de entrega: 4 a 6 semanas

5. Expresso

Aqui o objectivo da MBM mobile™ é aproximar ao máximo a data de encomenda, com a da entrega do automóvel. A empresa consegue desta forma competir com viaturas que estejam em solo nacional já matriculadas, uma vez que garante que no máximo de 10 dias após a ordem de encomenda ser feita, o cliente estará já a conduzir o seu novo automóvel em Portugal. Para isso, a empresa fornece matrículas de trânsito e um seguro com carácter provisório, apenas para este efeito. Assim, enquanto a empresa desenvolve todas as burocracias relativas à legalização, o cliente poderá confortavelmente conduzir o automóvel até ao dia em que regressará à MBM mobile™ para a colocação das matrículas portuguesas.

Prazo estimado de entrega: 3 a 4 semanas

1.5.2.2 Serviços para Empresas

Sendo a aquisição de veículos uma compra imprescindível e de peso, os serviços de consultoria automóvel da MBM mobile™ têm sido cada vez mais requisitados por empresas que conseguem assim realizar negócios mais vantajosos. A MBM mobile™ cria alternativas inovadoras no mercado de viaturas de Direcção/Administração de empresas, através de propostas personalizadas altamente competitivas, mesmo para viaturas semi-novas.

Através da MBM mobile™ as empresas portuguesas podem renovar as suas frotas de administração e direcção recorrendo apenas a cerca 75% do orçamento previsto. Ao negociar directamente com as marcas oficiais na Alemanha a aquisição de veículos de re-estreo, a empresa torna possível aos seus clientes obter um bem superior de qualidade, não tendo que suportar encargos como a desvalorização comercial ou a dupla tributação (no caso de aquisição a pronto pagamento).

As soluções apresentadas serão o resultado de estudos realizados pelos consultores da empresa, que fruto do vasto conhecimento que têm das várias marcas existentes, desenvolverão propostas detalhadas incluindo marca, modelo, fotografias, equipamento, soluções de financiamento e de manutenção, etc., aconselhando a solução ideal para cada cliente empresarial.

Outra mais valia é a variedade de soluções financeiras que se poderão aplicar às viaturas propostas. Novos ou semi-novos, todos os produtos de crédito automóvel poderão ser utilizados pelas empresas, desde o leasing, aluguer de longa duração, crédito automóvel, com possibilidade de constituir contrato de manutenção.

- **Fiscalidade**

Os empresários e os profissionais liberais (actual categoria B, ex-categorias B, C e D) que optem por renunciar à aplicação do regime simplificado de determinação do rendimento colectável, podem deduzir ao seu rendimento os custos com a aquisição da viatura que utilizem na sua actividade profissional. Para este efeito, os contribuintes terão que ter contabilidade organizada.

A forma de deduzir este custo varia conforme a forma de aquisição do veículo (compra a pronto, com recurso a leasing, ALD ou Renting). Assim, o custo de aquisição da viatura é dedutível ao rendimento anual do contribuinte em parcelas anuais. Este processo denomina-se amortização do veículo. O contribuinte pode optar por amortizar o seu veículo num prazo de 4 anos. Este prazo conta-se, após o início da utilização do veículo, no caso desta não ser coincidente com a data da compra. Quanto maior for o prazo de amortização, menor é o valor deduzido em cada ano. No entanto, independentemente do prazo escolhido, o valor global deduzido é o mesmo.

No entanto, não são aceites, para efeitos fiscais, as amortizações correspondentes ao valor de aquisição na parte em que exceda 29.927,87 €. Os encargos relacionados com a aquisição de viaturas ligeiras de passageiros ou mistas, na parte em que sejam aceites como custos fiscais (amortizações, rendas e alugueres, conservação e reparação, seguros, combustíveis, portagens, etc.), são ainda tributados a uma taxa autónoma tanto em sede de IRS como em sede de IRC, a 10%.

1.5.2.3 Serviços Pós-venda

- **MBM Custom**

Tendo em atenção a forte procura de acessórios por parte dos clientes MBM mobile™, a empresa concentrou todos os esforços, no sentido de lhes disponibilizar os melhores componentes para os seus automóveis. A MBM Custom é o meio ideal para adquirir equipamento extra conseguindo tornar um automóvel sem equipamento, numa viatura totalmente equipada. Destacam-se os estofos em pele, sensores de estacionamento, faróis xénon, kit mãos livres, sistemas de navegação, jantes de liga leve, entre outros.

Os fornecedores de automóveis, acessórios e serviços são uma extensão da empresa. Para seleccioná-los, a MBM Custom leva em consideração os indicadores económicos, condições comerciais, qualidade dos produtos propostos e também o seu comportamento ético.

A escolha e contratação de fornecedores obedece a critérios técnicos, transparentes e éticos, baseando-se unicamente nas necessidades dos clientes. Salientam-se por exemplo a Daimler Chrysler AG, a BMW AG, AMG Affalterbach, Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, entre outros.

- MBM Care

A MBM mobile™, na busca da perfeição no que diz respeito ao atendimento de todas as necessidades dos seus clientes, presta todos os serviços inerentes à boa manutenção dos seus automóveis, desde a lavagem interior e exterior, tratamento de pintura e interiores, à limpeza dos motores, garantindo máximo profissionalismo e rigor nas prestações. A empresa disponibiliza-se totalmente para contribuir activamente no acompanhamento da vida dos automóveis dos nossos clientes, com o intuito de os assistir ou substituir nas inspecções, revisões ou reparações das suas viaturas.

De modo a surpreender tanto os clientes que cuidam atenciosamente dos seus automóveis, como os que não possuem tempo nem conhecimentos para o fazer a MBM mobile™ disponibiliza o serviço Detalhe.

O Detalhe é um serviço de excelência no que concerne ao tratamento estético dos automóveis e dos materiais que o constituem, através de uma mão-de-obra altamente especializada e de produtos inovadores em Portugal é possível melhorar a aparência, brilho, profundidade e protecção de todos os materiais do seu automóvel.

- MBM AfterMarket

A MBM mobile™ acompanha os clientes representando-os em todo o ciclo de vida dos seus veículos. O MBM AfterMarket é um serviço de consultoria, avaliação e promoção das retomas dos clientes perante o mercado de veículos usados em Portugal. Ao aceder a este serviço os clientes obtêm um estudo de *pricing* do valor do veículo, mediante indicadores muito precisos, comparando com os valores praticados por concessionários oficiais, stands e vendedores particulares, com o objectivo de estabelecer um valor de venda da viatura que possibilite a sua troca a curto prazo.

O MBM AfterMarket responsabiliza-se também pela promoção do veículo em plataformas online e junto da rede social da MBM mobile™ procurando encontrar compradores finais. Este negócio pressupõe uma troca entre particulares, com a possibilidade de compra de garantias da MBM mobile™.

1.6 Qualidade

- Qualidade dos Veículos

Enquanto parceiro privilegiado dos compradores de automóvel em Portugal na obtenção dos melhores negócios automóveis, a MBM mobile™ tem conseguido através da sua forte experiência na área detectar oportunidades existentes nas marcas oficiais na Alemanha, accionando um conjunto de medidas que garantem total segurança e comodidade para o comprador empresarial português.

Graças a um rigoroso e extenso plano de procedimentos internos os consultores da MBM mobile™ conseguem fazer uma apreciação exacta do estado da viatura, assegurando e comprovando contratualmente que a viatura irá chegar a Portugal nas condições apresentadas ao cliente. Todos as componentes do negócio como a certificação de quilómetros, as revisões na marca, os relatórios técnicos de conformidade, a certificação em como as viaturas são livres de acidentes e não foram utilizadas por fumadores, as garantias e outros contratos de compra são certificados contratualmente pelos fornecedores alemães e pela MBM mobile™, pelo que o cliente irá receber sempre aquilo que lhe foi prometido.

Com a Garantia da Marca, os clientes estão protegidos de quaisquer riscos na compra de uma viatura. No caso de uma viatura importada, tal como num automóvel novo adquirido em Portugal, a garantia é válida em qualquer concessionário oficial da marca na União Europeia.

- Qualidade dos Serviços

A MBM mobile™ prepara todas as condições para que os seus clientes sejam brindados pela sofisticação e desempenhos absolutamente excepcionais.

O compromisso com a excelência leva a empresa a otimizar constantemente os seus para garantir um serviço sem reclamações por parte do cliente. A empresa possui o certificado de qualidade de acordo com a norma de qualidade ISO 9001 - 2000 TÜV RHEINLAND GROUP.

A MBM mobile™ dispõe também de um barómetro de avaliação de qualidade que calcula a performance global da empresa, por departamentos e ao nível dos factores críticos de sucesso.

Uniformizar procedimentos e elevar os padrões de satisfação dos clientes e eficiência organizacional é um objectivo para o qual os colaboradores da empresa se esforçam diariamente, sabendo que o que já é bem feito pode ainda ser melhorado.

1.7 Responsabilidade Social

Enquanto agente económico consciente da importância de fomentar benefícios mútuos entre a empresa e a comunidade, a MBM mobile™ apoia acções que visam colmatar desigualdades e carências sociais, devolvendo à sociedade riqueza resultante desta sinergia.

Como parte da política de responsabilidade social da empresa, a MBM mobile™ contribui regularmente para organizações como a UNICEF, AMI, Médicos sem Fronteira e Cruz Vermelha. Um dos exemplos dessa contribuição é o compromisso de, no fim do ano, a empresa entregar à UNICEF a quantia de 5 € por cada inquérito de qualidade respondido pelos clientes.

2. Actividades desenvolvidas durante o período de estágio

Tal como referi na introdução, o meu estágio teve a particularidade de ter tido duas fases, a inicial no Departamento Financeiro e a segunda no Departamento de Marketing. Como tal, vou passar a enunciar as actividades desenvolvidas em cada uma das funções.

2.1 Estágio no Departamento Financeiro

Enquanto estagiário no Departamento Financeiro da empresa reportava e trabalhava directamente com o Director Financeiro, o Dr. Ricardo Carrasqueira. Foi-me pedido que fizesse alguns estudos e trabalhos de pesquisa sobre alguns tópicos que interessavam à empresa e que sobre os quais a empresa iria tomar decisões pelo que precisava de informação sobre os mesmos, que passarei a descrever em seguida.

- Análise de Alternativas Financeiras de Concessão de Financiamento de Curto Prazo

Face ao previsível aumento do volume de negócios da empresa foi-me pedido que fizesse um estudo sobre as alternativas existentes no mercado bancário de financiamento de curto prazo a empresas. O estudo analisava as vantagens e desvantagens dos diversos produtos financeiros que correspondiam às necessidades da empresa (financiamentos titulados por livrança, conta corrente caucionada, descobertos em Depósitos à Ordem), e as condições (taxa de juro, comissões) praticadas pelos diversos bancos que ofereciam estes serviços.

- Financiamento Automóvel

Como forma de dar resposta às necessidades de financiamento automóvel dos clientes foi-me pedido que fizesse dois dossiers informativos, um para clientes particulares e outro para empresas, que contivesse todas as informações relativamente ao financiamento automóvel. Como tal, o estudo exigiu uma análise das várias modalidades de financiamento automóvel (leasing, renting, ALD, crédito automóvel, crédito com reserva de propriedade) e das condições praticadas pelos bancos portugueses. Além disso, no caso das empresas, também foi estudado o tratamento fiscal e contabilístico de cada uma destas modalidades.

- Aquisição empresarial

Com o objectivo de dar resposta à cada vez maior procura por empresas, foi-me pedido que elaborasse um dossier que reunisse todas as informações sobre aquisições por empresas e as vantagens que estas poderiam obter ao adquirirem veículos na MBM mobile™.

- Investimento empresarial

Com o objectivo de aprofundar o conhecimento sobre as diversas alternativas de investimento de capitais foi-me pedido que fizesse um estudo sobre as alternativas de investimento mais importantes. Os instrumentos considerados foram acções, obrigações, depósitos a prazo, fundos de investimento, warrants, derivados, Exchange-traded Funds (ETF's), Forex, e participações de capital. Após ser feita uma descrição pormenorizada de cada um destes instrumentos foi também feita uma análise de cada produto relativamente à liquidez, risco, prazo e retorno possível.

- Análise concorrencial

Por forma a fazer uma análise da concorrência foi-me pedido que fizesse um levantamento das empresas concorrentes da MBM mobile™ no distrito de Coimbra, bem como os seus volumes de negócio e resultados líquidos.

- Comparação de preços praticados

Sendo consensual a poupança obtida ao adquirir um veículo através da MBM mobile™ tornou-se importante concretizar e quantificar as poupanças obtidas em relação às restantes alternativas no mercado. Assim, realizei um estudo de *pricing* relativamente aos modelos mais requisitados pelos clientes da empresa e comparei-os com os preços praticados no mercado nacional (de semi-novos) e também com os preços praticados no mercado nacional de veículos novos, por forma a poder quantificar a poupança que poderia ser obtida ao adquirir um destes veículos através dos serviços da MBM mobile™.

2.2 Estágio no Departamento de Marketing

Comecei a exercer funções como Gestor de Marketing no dia 1 de Janeiro de 2010, tendo recebido alguma formação sobre os procedimentos do Departamento durante as duas últimas semanas do mês de Dezembro. Nestas funções reportava ao Director de Marketing, o Dr. Luís Nunes, e ao Director-Geral da empresa, o Arq. João Corga.

Estas funções ocuparam-me a maior parte do estágio, tendo sido muito gratificante poder assumir um cargo de responsabilidade ainda enquanto estagiário curricular. Dificilmente conseguiria descrever todas as tarefas realizadas no Departamento de Marketing porque foram imensas e variadíssimas, pelo que passarei a apresentar as mais importantes.

- Comunicação com clientes

Quando um novo cliente entra em contacto com a empresa e dá início ao processo de consultoria é-lhe enviado um conjunto de 4 emails, com alguns dias de intervalo entre cada um. São emails de carácter informativo que pretendem dar a conhecer mais pormenorizadamente a empresa e os serviços oferecidos. A minha função era enviar esses emails, coordenando devidamente o espaço de tempo entre cada email enviado, bem como registar todos os contactos no CRM.

Além desses emails, também estava responsável pelo envio de emails quando os clientes fechavam o negócio, bem como, após a entrega da viatura, do envio do questionário de satisfação.

Além disso, sempre que os clientes enviavam emails requerendo informações acerca da actividade da empresa e dos contornos do negócio, a resposta a esses emails ficava a meu cargo.

- Newsletters

Uma outra forma de comunicação com os clientes bastante utilizada na MBM mobile™ era o envio de Newsletters por email. O conteúdo dessas Newsletters era da minha responsabilidade, sendo que também colaborava com o Director-Geral e Director de Informática no design gráfico das mesmas.

- Actualização da MBM mobile TV

A MBM mobile™ desenvolveu um site que reúne um conjunto de vídeos que permitem ao utilizador estar sempre a par das últimas novidades e tendências do mundo automóvel. A minha função era actualizar os vídeos disponíveis neste site sempre que se justificasse.

- Actualização de dados estatísticos relativos ao mercado automóvel

Periodicamente, recolhia e analisava dados estatísticos do sector automóvel de diferentes organismos (ANECRA - Associação Nacional das Empresas do Comércio e da Reparação Automóvel, ACAP- Associação Automóvel de Portugal, ACP- Automóvel Clube de Portugal, ARAN- Associação Nacional do Ramo Automóvel, Eurostat, entre outros), bem como alterações na legislação que diz respeito ao comércio automóvel e à legalização e importação automóvel.

- Inaugurações dos novos MBM Zentrum

As inaugurações das novas instalações da MBM mobile™ em Março de 2010 em Aveiro, Porto e Braga constituíram um dos grandes desafios da empresa durante o ano de 2009 e 2010. Foram um acontecimento marcante no desenvolvimento da empresa e como tal obrigaram a um forte empenho por parte de todos os Departamentos da empresa. O Departamento de Marketing ficou responsável pela organização das inaugurações. Colaborei com o Director de Marketing e com o Director-Geral na preparação logística dos três eventos, bem como nos convites. Foram enviados convites por correio e também convites electrónicos, sendo que fiquei responsável pela elaboração e envio destes últimos.

- Relações com os Órgãos de Comunicação Social (OCS)

Com o objectivo de desenvolver e incrementar as relações com os OCS enviei várias Press Release por email e posteriormente entrei em contacto telefónico com alguns desses OCS. Isto resultou na publicação de várias notícias em jornais e revistas de todo o país, nomeadamente dos distritos aos quais pertenciam os novos MBM Zentrum.

- Promoção da empresa

Fiquei responsável pela elaboração de um dossier informativo, que funcionaria como um manual de cliente no qual este pode consultar todas as informações da empresa e dos serviços prestados e também informações acerca da região (um dossier diferente para cada Zentrum), e de várias brochuras informativas acerca da empresa, de garantias e de financiamento.

Colaborei também na elaboração de um vídeo promocional da empresa.

- Contactos com Fornecedores

Quando era necessário contactar com fornecedores por causa de assuntos referentes ao Departamento de Marketing (como por exemplo a gráfica responsável pelas brochuras, a empresa fornecedora de material de merchandising, ou os departamentos de assinaturas dos jornais) era eu que efectuava esses contactos, por email ou por telefone.

- Documento de Procedimentos de Marketing

Quando recebi a formação necessária para desempenhar as funções de Gestor de Marketing optei por elaborar um documento que sintetizasse todos os procedimentos e que pudesse ser

utilizado no futuro por qualquer pessoa que tivesse que assumir as mesmas funções sem ser necessário ter uma formação intensiva.

- Monitorização do ROI (*Return On Investment*)

As minhas funções incluíam também o preenchimento mensal de uma folha de Excel que permitia avaliar o ROI do Departamento de Marketing. As informações utilizadas permitiam que fosse feita uma avaliação dos vários canais de promoção da empresa, bem como da evolução das vendas e da sua relação com os montantes investidos em acções de Marketing.

- Acompanhamento de estagiários

Em Março de 2010, entraram para a empresa três estagiários de Marketing, sendo que um deles estava nas instalações de Coimbra enquanto os outros dois estavam nas instalações de Aveiro.

Efectuei a gestão e o acompanhamento dos estagiários e das actividades desempenhadas por eles, bem como a planificação e calendarização dessas mesmas actividades.

- Planificação das actividades do Departamento de Marketing para o 2º trimestre

Efectuei a planificação, calendarização e atribuição de actividades de Marketing no 2º trimestre. Juntamente com o Director-Geral eram decididas que actividades deveriam ser realizadas durante o período em questão, sendo que a planificação e atribuição de tarefas era feita por mim em reunião com os estagiários de Marketing.

- Recrutamento

Quando era necessário recrutar novos colaboradores cabia ao Departamento de Marketing a elaboração e divulgação dos anúncios. A selecção dos candidatos era feita pelo Director-Geral, sendo que os contactos com os candidatos e o agendamento de entrevistas eram feitos por mim.

- Protocolo

Durante o meu estágio na empresa foram efectuados contactos com a OMD (Ordem dos Médicos Dentistas) com vista à realização de um Protocolo de cooperação entre as duas instituições. Ficaram a meu cargo esses contactos, telefónicos e por email.

- Página da MBM mobile™ no facebook

Ficou a meu cargo a concepção, publicação e actualização da página da MBM mobile™ no facebook. Esta foi uma iniciativa que, na minha opinião, foi muito importante para a divulgação da empresa, ao colocá-la em contacto directo com as pessoas que conheciam a empresa e que queriam conhecer. A página da empresa teve bastante sucesso, tendo atingido os 700 fãs em pouco mais de um mês, tendo se tornado um dos canais mais importantes da empresa na divulgação de novidades, eventos e oportunidades de negócio.

- Relatório Anual

A Direcção-Geral da empresa optou por elaborar um Relatório Anual inovador, que fosse mais do que uma simples apresentação de valores da empresa. Assim, este deveria ter também um carácter mais informal, com opiniões de várias personalidades acerca de assuntos como ambiente, arte, viagens, etc. Aquando o término do meu estágio, este relatório não tinha sido ainda concluído, sendo que a minha contribuição limitou-se à recolha e organização de material a ser publicado.

3. O Marketing

3.1 Definição

O *Chartered Institute of Marketing*(CIM) define Marketing como sendo o “processo de gestão responsável pela identificação, antecipação e satisfação das necessidades do consumidor proveitosamente”. É apenas uma das muitas definições existentes, uma vez que o Marketing é muito abrangente envolvendo várias actividades como a publicidade, as relações públicas, as vendas, as promoções entre outras. Além disso está em constante evolução, sendo que regularmente surgem novas teorias e tendências que frequentemente colocam em causa teorias anteriores.

3.2 A importância do Marketing para uma empresa

Independentemente das diversas definições e interpretações de Marketing, das diversas correntes de pensamento, é consensual que o Marketing tem uma importância fulcral numa empresa e a sua prática é essencial para o sucesso de uma empresa. As empresas que desvalorizam o Marketing e que não o incorporam na sua estratégia de negócio estão em desvantagem nos dias de hoje. Aquelas que continuam concentradas apenas nos seus produtos e não nos seus consumidores estão condenadas ao insucesso. Conhecer as expectativas dos clientes, excedê-las e construir uma reputação baseada nisso é a chave do sucesso. Se a empresa prestar atenção aos clientes, eles irão voltar uma e outra vez. Se ignorar, irão desaparecer rapidamente e dificilmente irão voltar (Geld, n.d.).

O Marketing pode inclusive ser o factor mais importante do sucesso de um produto ou marca, e vice-versa. Existem determinadas marcas que se tornaram as mais bem sucedidas na sua área devido não só à qualidade dos seus produtos mas também devido a óptimas estratégias de Marketing, que foram capazes de criar nos consumidores sentimentos e ligações emocionais, que pesam mais que o preço ou mesmo a qualidade no momento de escolha do produto.

Um caso que ilustra perfeitamente esta situação vem enunciado no livro “Sun Tzu's the art of war : a 52 brilliant ideas interpretation” de Karen McCreddie. O caso em questão passou-se nos anos 70 e 80 e relata um dos episódios marcantes da rivalidade histórica entre a Coca-Cola e a eterna número 2, a Pepsi. Em 1975, a Pepsi, não obstante a sua condição de número dois, resolveu lançar um desafio chamado “The Pepsi Challenge”, que consistia numa prova de sabores de olhos vendados para ver se os consumidores conseguiam distinguir as duas marcas

e qual preferiam. Para grande espanto dos administradores da Coca-Cola e do público em geral, a maioria dos participantes preferiu a Pepsi por ser uma bebida mais doce.

Ponto 1 – este contra-senso, a melhor bebida não ser a mais vendida revela por si só uma das capacidades do Marketing, a de permitir que alguns produtos atinjam o sucesso comercial sem que a qualidade em si não seja a principal vantagem competitiva.

Nos anos que se seguiram a Pepsi estendeu globalmente este desafio e recorreu inclusive a personalidades famosas nos seus anúncios com o objectivo de conquistar o mercado mais jovem. Esta iniciativa fortaleceu bastante a Pepsi, conseguindo esta ganhar alguma quota de mercado à Coca-Cola.

Ponto 2 - Podíamos para por aqui, e teríamos já dois fortes argumentos acerca da importância do Marketing para o sucesso de um produto/empresa. Um simples concurso de prova de bebidas conseguiu por si só aumentar as vendas de um produto, sem este ser modificado quer na qualidade quer no preço quer na sua distribuição. No entanto, a história não termina aqui.

A Pepsi conseguiu de tal forma provar que o sabor da sua bebida era mais agradável que o da Coca-Cola que esta resolveu modificar a receita e em 1983 retirou do mercado a “antiga” Coca-Cola e introduziu a New Coke. Esta decisão é considerada por muitos como o maior erro de Marketing de sempre, e não é difícil adivinhar o que aconteceu à nova bebida da Coca-Cola: revelou-se um tremendo fracasso, tendo sido boicotada pelos consumidores que até então estavam habituados à tradicional Coca-Cola e a tudo o que ela representava.

Ponto 3- Novamente poderíamos parar neste ponto, e teríamos mais um argumento, ainda mais forte que os anteriores, que provava o poder do Marketing. O simples concurso referido anteriormente levou a que não só as vendas da Pepsi aumentassem significativamente mas também gerou um sentimento de revolta dos antigos clientes da Coca-Cola levando a que esta visse as vendas do seu produto cair a pique. Mas o desfecho da história foi outro.

Os administradores da Coca-Cola reconheceram o erro que tinham cometido e repuseram a tradicional Coca-Cola. Esta iniciativa acabou por ter um enorme êxito e foi bastante publicitada pelos Media americanos, reforçando ainda mais a posição da Coca-Cola, tendo contribuído para esta se tornar ainda mais “número 1” nas escolhas dos consumidores.

Concluindo, o que se passou foi que os administradores da Coca-Cola subestimaram as décadas de Marketing que permitiram que a marca fosse o que era na altura e que ainda é

hoje. O mercado de consumidores da Coca-Cola já era na altura e ainda é hoje em dia, um mercado fiel e devoto, que não se importa que a Pepsi tenha ou não melhor sabor, pois o que realmente é importante é a ligação emocional que a Coca-Cola tem enquanto marca Americana histórica. Os consumidores da Coca-Cola têm em conta mais do que o sabor quando decidem o que comprar, eles associam as imagens poderosas e memórias associadas às campanhas da Coca-Cola ao longo dos anos.

3.3 A necessidade crescente do Marketing

Actualmente, estamos perante um mercado muitíssimo competitivo, pelo que todas as empresas procuram (ou deveriam procurar) diferenciar-se, serem vistas pelo cliente como únicas. O Marketing permite às empresas identificar as necessidades do mercado e ir ao seu encontro. Permite também despertar necessidades que não estão latentes nos consumidores levando a que estes desenvolvam mecanismos de reconhecimento cognitivo e emocional, e oferecendo posteriormente produtos e serviços que as suprem. O mercado está em constante evolução e mutação, as necessidades e os gostos dos clientes mudam frequentemente. Este dinamismo do mercado apresenta-se às empresas como um grande desafio, pois estas têm de ser igualmente dinâmicas e adaptar-se rapidamente aos novos gostos dos clientes, às novas “modas”. Como tal é imperativo que as empresas prevejam diversos cenários possíveis e antecipem as decisões que deverão tomar por forma a responder de uma forma eficaz, coerente e articulada a esses cenários.

3.4 Evolução do Marketing

De uma forma muito resumida, podemos dividir a história do Marketing em duas grandes fases: a primeira, quando o Marketing era essencialmente orientado para o produto e para as vendas - Transactional Marketing, e a segunda, em que os esforços dos Gestores de Marketing se passaram a orientar para o cliente e as suas necessidades, a que se dá o nome de Relationship Marketing (Buttle, 1996).

A primeira fase, o foco nas transacções foi fortemente criticada devido a uma das suas características: as políticas de curto prazo. O curto prazo é criticado, por um lado, devido ao facto de as acções de Marketing servirem apenas para promover um determinado produto num determinado momento, que não serve claramente os interesses do cliente. Por outro, o curto prazo também não serve os interesses da empresa, porque está provado por várias pesquisas, nomeadamente por Philip Kotler “em média, pode custar 5 a 10 vezes mais atrair um novo cliente do que custa manter um cliente satisfeito” (Kotler e Armstrong, 2007). Assim,

para algumas empresas não é rentável empenharem-se em acções de Marketing que tenham efeitos apenas no curto prazo, porque o custo de cada cliente novo é muito maior que o custo de um cliente antigo.

Como tal, e apercebendo-se desta necessidade em prolongar as relações com os clientes, começou aos poucos a surgir uma nova tendência do Marketing, a fase do Marketing Relacional. Esta mudança de mentalidade levou a que muitas empresas encarassem de outra forma o Marketing, pois ficou claro que o Marketing já não era apenas desenvolver, vender e entregar produtos. Assim, após o mass-Marketing da década de 1950 e após a era da segmentação de mercado da década de 1970, surge na década de 1990 a fase do Marketing personalizado e individualizado, que visa usar o conhecimento do cliente para desenvolver e aprofundar relações de longo prazo com este (Buttle, 1996).

Esta nova mentalidade é conhecida por Relationship Marketing (em português, Marketing Relacional) e tal como foi dito atrás enfatiza principalmente a necessidade de um relacionamento a longo prazo com o mercado, em detrimento das práticas de transacções com objectivos de curto prazo, buscando a fidelização dos clientes. Mais adiante a temática do Marketing Relacional será mais intensivamente analisada.

3.5 Uma nova definição para o Marketing?

A definição de Marketing apresentada no início é claramente voltada para a vertente transaccional do Marketing. Contudo, e como já vimos, o Marketing é muito mais do que a actividade direccionada à venda. Está presente antes mesmo de o produto existir, está presente na fase de criação, de transacção, e no pós-venda. Contudo, tem de estar presente também na última fase, ou seja, na relação da empresa com o cliente, sendo esta última dimensão fundamental para o sucesso de qualquer empresa.

O principal objectivo das empresas deve sempre passar por agradar aos consumidores, de forma a fidelizar o cliente, satisfazendo simultaneamente as necessidades da própria empresa e permitindo a melhoria contínua dos seus processos produtivos e comerciais, numa constante interacção.

Como tal, e devido a esta tão grande importância do desenvolvimento de relações com o cliente, muitos têm vindo a criticar a definição de Marketing do CIM por estar ultrapassada devido ao facto de se focar em demasia na Transacção e menos na relação de longo prazo com o Cliente. Assim, Grönroos (citado em Buttle, 1996) apresenta uma definição alternativa, mais

actual e na linha do Marketing de Relacional, ou seja, que reconhece o valor de uma relação de longo prazo com o cliente:

“Marketing é estabelecer, manter e desenvolver relações com clientes e outros parceiros, de uma forma proveitosa, para que os interesses de todas as partes se encontrem. Tal consegue-se se houver trocas mútuas e se as promessas e os compromissos forem levados a cabo.”

4. O Marketing Relacional

4.1 Definição

O Marketing existe desde os tempos iniciais do comércio. Fazia parte do senso comum de qualquer comerciante, apesar de o termo marketing apenas ter surgido no século XX, e só a partir daí ter sido estudado. O próprio Marketing Relacional está presente nas primeiras relações comerciais. Já na altura se reconhecia que manter uma relação com um cliente que não se baseasse apenas no momento da troca era benéfico não só para os negociantes mas também para os clientes. Para os clientes estes benefícios podiam traduzir-se em descontos, em facilidades de pagamento mas sobretudo no facto de já terem anteriormente comprovado a qualidade dos produtos adquiridos àquele comerciante.

E não é preciso remontar a tempos tão longínquos quanto estes. Actualmente, ainda existem pequenos negócios como mercearias e pequenas lojas que sobrevivem unicamente graças às relações que mantêm com os clientes, muitas delas com dezenas de anos. Caso contrário, estes negócios não teriam hipótese de sobreviver já que hoje em dia as grandes superfícies comerciais oferecem todos os produtos a preços bastante mais competitivos. Mas porque é que as pessoas frequentam estabelecimentos que praticam preços superiores e que não têm grande diversidade? Porque na compra de um produto existem factores que pesam além do preço. Ao comprar legumes, por exemplo, numa mercearia que frequenta normalmente, o cliente tem a garantia de várias coisas: que vai ser cumprimentado de uma forma simpática quando entrar na loja; que os produtos que comprar são de boa qualidade ou que se por um acaso não forem verás o seu dinheiro ser inteiramente restituído; que o merceeiro lhe conceda especiais favores, como encomendar um tipo de vegetal em concreto, que lhe reserve uma determinada quantidade de legumes que o cliente compra normalmente, que facilite o pagamento, etc. Estes factores são bastante importantes para a maior parte dos clientes e estes estão dispostos a pagar mais para ter este tratamento personalizado.

Contudo, e apesar da ideia das relações serem importantes nas trocas comerciais, existir desde sempre, apenas recentemente este conceito foi explorado e estudado mais intensivamente. Leonard Berry foi o primeiro autor a utilizar a expressão Relationship Marketing, em 1983 (Bitner, 1995). Berry definiu o conceito de Marketing Relacional como sendo todas as actividades de Marketing levadas a cabo por uma empresa para estabelecer, desenvolver e sobretudo manter relações com os clientes (Berry, 1983; Morgan e Hunt, 1994 – citados em Proença e Silva, 2008). Este autor defendia ainda que a atracção de novos clientes deveria ser

vista apenas como um passo intermédio no processo de Marketing, sendo que a solidificação dos relacionamentos e a transformação de clientes indiferentes em clientes indiferentes em leais é que deveria ser considerado Marketing

Outros autores desenvolveram as suas definições de Marketing Relacional. Dwyer, Schurr e Oh (1987, p.12 – citados em Buttle, 1996) descrevem Marketing Relacional como sendo de uma duração mais longa que o Marketing de transacção, reflectindo-se num processo contínuo. Seth(1994, p2 - citado em Buttle, 1996) caracteriza o Marketing Relacional como sendo o “entendimento, explicação e gestão de uma relação comercial contínua entre clientes e vendedores”.

Apesar de não existir consenso sobre a definição de Marketing Relacional (Shirvastava e Kale, 2003; Proença e Fernandes, 2005 e 2008 – citados em Proença e Silva, 2008), o princípio subjacente ao Marketing Relacional passa pela maximização dos benefícios ao longo do tempo, para ambos os intervenientes – clientes e fornecedores –, resultantes de um conjunto de transacções (sendo que uma única transacção não é por si só determinante) que permitem manter uma relação no longo prazo.

4.2 Características, objectivos e ferramentas do Marketing Relacional

Ao optar pela prática de Marketing Relacional a empresa deve criar uma série de estratégias diferenciadas para clientes diferenciados que vão para além do contacto directo, baseando-se no conhecimento das necessidades desses clientes e na forma como estes percebem o serviço prestado.

A principal característica que distingue o Marketing Relacional do Marketing Tradicional é o facto de se focar nos clientes já existentes (quota de cliente) e não na conquista de novos clientes (quota de mercado). O Marketing Tradicional desenvolve uma abordagem centrada no produto, focando-se no objectivo de satisfazer uma única necessidade dos clientes com um só produto, tentando encontrar o maior número possível de clientes que queiram essa necessidade satisfeita (Lindon, Lendrevie, Lévy, Dionísio, Rodrigues, 2004).

Por outro lado, o Marketing Relacional aborda o mercado centrando-se no Cliente. A empresa foca-se num cliente de cada vez e tenta satisfazer o maior número de necessidades deste (Lindon e tal, 2004). Este modo de actuação vai ao encontro de um dos pressupostos do Marketing Relacional, já enunciado anteriormente – a aquisição de um novo cliente pode custar até 5 vezes mais que a retenção de um cliente já existente.

Relativamente aos objectivos do Marketing Relacional e às ferramentas que permitem atingi-los, no livro Mercator XXI é apresentado um quadro que os reúne de uma forma concisa.

Objectivos	Ferramentas
Conhecer e ser Relevante para os Clientes	Base de Dados
Comunicar com os Clientes	Revistas, correio personalizado; página na Internet; e-mail; SMS; iTV; <i>Mass Media</i> ; Pontos de Venda; Força de Vendas
Escutar os Clientes	Inquéritos; serviço ao cliente; <i>call center</i> ; página na Internet; capacidade de guardar as informações transaccionais
Recompensar os Clientes	Cartões e pontos de fidelização
Associar os Clientes	Clubes de clientes; eventos; fóruns; etc.

Quadro 1- Os objectivos e as ferramentas de Marketing Relacional (fonte: Mercator XXI - A teoria e prática do Marketing)

4.3 As vantagens do Marketing Relacional

O Marketing Relacional possibilita às entidades e pessoas envolvidas um conjunto de vantagens que passo a descrever.

4.3.1 Vantagens para as empresas

Vários autores como Berry (1995), Evans e Laskin (1994), Storbacka, Stanvik e Gronroos (1994) (citados em Brezke, Ribeiro e Dourado, 1998) destacam nos seus trabalhos os seguintes resultados positivos do Marketing Relacional: Maior qualidade de produtos e Serviços; Maior satisfação do cliente; Lealdade do cliente; Maior lucro. Estes benefícios relacionam-se entre si da seguinte forma:



O Marketing Relacional permite, às organizações, ter mais conhecimento sobre as exigências e necessidades dos clientes. O conhecimento dos clientes, combinado com a relação social, construído sobre uma série de contactos de serviços, facilita a personalização dos serviços às

especificações de cada cliente (Berry, 1995, citado em Antunes e Rita, 2007). A personalização vai, assim, aumentar a satisfação dos clientes (Mittal e Lassar, 1996; Peppers, Rogers e Dorf, 1999, citados em Antunes e Rita, 2007).

Com essa informação acerca das características, preferências e gostos dos clientes pode oferecer produtos e serviços com mais qualidade, e que vão ao encontro dos gostos e necessidades dos clientes. Isto leva à maior satisfação dos clientes e, conseqüentemente à sua maior lealdade à empresa visto que esta possui produtos e serviços perfeitamente adequados ao cliente. O resultado final da implementação de uma estratégia de Marketing Relacional será uma maior margem de lucro a médio/longo prazo.

Por sua vez este aumento do lucro poderá estar relacionada com outros factores que advêm da criação de uma relação de lealdade do cliente. Assim, Berry (citado em Brezke, Ribeiro e Dourado, 1998) realça que o maior lucro se deve não só ao aumento das receitas à medida que o tempo vai decorrendo, mas também devido à redução dos custos com a atracção de novos clientes, uma vez que “em média, pode custar 5 a 10 vezes mais atrair um novo cliente do que custa manter um cliente satisfeito” (Kotler e Armstrong, 2007).

Para Glazer (citado em Brezke, Ribeiro e Dourado, 1998), o desenvolvimento de uma relação com o cliente permite conhecê-lo cada vez melhor, e que este maior conhecimento resultará num aumento do lucro devido a vários factores:

- Maiores receitas com transacções futuras: as maiores receitas com transacções dever-se-ão não só ao aumento do número de transacções mas também à possibilidade de vender unidades adicionais ou produtos complementares, à possibilidade de praticar preços mais elevados, e à possibilidade de fornecer aos clientes serviços personalizados;
- Menores custos com transacções futuras: os custos das transacções futuras tenderão a diminuir devido à maior eficiência de processos, desde processos de comunicação com o cliente até processos logísticos de armazenamento e de distribuição;
- A construção de bases de dados de informações acerca dos clientes pode permitir às empresas explorá-las de várias formas e podendo obter mais-valias com a sua comercialização ou cedência a empresas do grupo, por exemplo.

4.3.2 Vantagens para os Clientes

Uma estratégia de Marketing Relacional traz vantagens não só para as empresas que as implementem mas também para o cliente. A relação com cliente é o âmago desta estratégia pelo que esta traz aos clientes enormes vantagens. A autora Mary Jo Bitner (Bitner, 1995) sintetiza as seguintes benéficos que os clientes obtêm de uma relação com uma empresa:

- Obtenção de serviços e/ou produtos personalizados e adaptados aos seus gostos e necessidades, pelo que estes produtos poderá desempenhar um papel bastante importante para o cliente;
- O risco da compra é reduzido devido ao facto de o cliente já conhecer o fornecedor do serviço e/ou produto, pelo que já sabe à partida com o que contar;
- Aumento da auto-estima e do bem-estar decorrente do facto de estar a receber um serviço personalizado
- Uma relação de longo prazo com uma empresa reduz o stress e as dúvidas dos consumidores porque estes sabem o que podem esperar do serviço. Esta situação é particularmente importante quando estão em causa serviços complexos (por exemplo, serviços de advocacia, médicos ou de educação), serviços que afectem o ego do cliente e que incorporem uma forte componente emocional (por exemplo, cabeleireiros, ginásios, programas de perda de peso) e para serviços que envolvam investimentos avultados (por exemplo, serviços bancários, seguros). Após algum tempo, o consumidor passa a acreditar no fornecedor, pode contar com um determinado nível de qualidade do serviço e sente-se confortável na sua relação com a empresa. Em alguns casos, os consumidores até podem saber que existem empresas concorrentes que prestam um serviço igual ou até melhor, mas optam por manter o mesmo fornecedor devido à previsibilidade e ao conforto.
- Simplificação do dia-a-dia dos clientes: a maioria dos clientes têm vidas bastante atarefadas, pelo que procuram sempre formas de as simplificar e eliminar a tomada de algumas escolhas. O desenvolvimento de uma relação duradoura e de confiança com uma empresa permite-lhes libertar tempo para outros assuntos ou prioridades. Um excelente exemplo é a escolha do infantário ou escola para os filhos. Quando finalmente encontram uma alternativa que preste um serviço satisfatório, o stress relacionado com essa escolha reduz significativamente, o que contribui imenso para o aumento da qualidade de vida de toda a família. A importância deste tipo de serviços reflecte-se nas quantias elevadas que os

clientes estão dispostos a pagar para assegurarem um serviço estável, previsível e de altíssima qualidade.

Ou seja, a implementação de uma estratégia de Marketing Relacional acaba por ter imensas vantagens para o cliente uma vez que visa aumentar o Valor Acrescentado dos serviços e/ou produtos. Além das claras vantagens que traz para o cliente traz também vantagens importantes para as empresas, o que reforça a importância desta estratégia, já que a maior das estratégias empresariais visam apenas beneficiar as empresas, a maior parte das vezes à custa dos interesses do cliente.

4.4 Determinantes das Relações Duradouras

“Desde a primeira definição sobre Marketing Relacional, todas as contribuições que os diferentes investigadores têm fornecido colocam em evidência que o objectivo final da estratégia de Marketing Relacional é conseguir a fidelização do cliente.” (Antunes e Rita, 2007).

Como já ficou claro anteriormente, complementada pela citação anterior, o objectivo de uma relação com os clientes será a sua fidelização. Como tal, ao implementar uma estratégia de Marketing Relacional torna-se importante analisar quais os determinantes do Marketing Relacional e de que forma estes afectam o objectivo final, a fidelização de um cliente.

Como tal apresento de seguida um modelo que analisa as relações entre os vários determinantes e a forma como estes afectam a fidelização de um cliente. Este modelo é baseado no artigo “O Marketing Relacional e a fidelização de clientes - Estudo aplicado ao termalismo português”, de Joaquim Antunes e Paulo Rita.

Os autores elaboraram um modelo teórico no qual consideraram que a Fidelização do Cliente seria considerada, pelas razões já enunciadas, a variável dependente, servindo esta como medida da eficácia dos determinantes do Marketing Relacional.

Neste modelo considera-se também que existem variáveis mediadoras, apoiadas por diversos estudos. “The Commitment-Trust Theory”, de Morgan e Hunt (1994) defendeu que tanto o compromisso da relação como a confiança devem ser consideradas variáveis centrais no sucesso do Marketing Relacional, sendo que a partir dessa data o mesmo foi defendido na maior parte dos estudos sobre Marketing Relacional. Outros autores consideraram também que a satisfação deveria ser encarada como uma variável mediadora (Garbarino e Johnson, 1999; Rao e Perry, 2002, citados em Antunes e Rita, 2007).

Quanto às variáveis dependentes, os autores consideraram seis dimensões do Marketing Relacional: a compreensão das necessidades dos clientes, as relações com os clientes, o Marketing interno, a qualidade do serviço, o Marketing interactivo e a personalização dos serviços.

Os autores consideraram também uma segunda dimensão, a dimensão ambiental, que inclui os factores do meio envolvente e que segundo os autores afectam directamente não só a satisfação como a fidelização do cliente e que são determinantes no regresso do cliente à estância termal.

Apesar de estar de acordo com este pressuposto optei por não o considerar porque pretendo que esta análise se adapte a um cenário geral, e que inclua apenas aspectos que dependam da empresa e não de factores alheios a esta. Fazendo o paralelismo com o sector das estâncias termais portuguesas, sobre o qual existe pouca informação, vamos considerar o sector dos hotéis de luxo em Portugal. Um Hotel que preste um serviço que seja o melhor do sector pode não ser o mais bem-sucedido por razões que estão fora do seu alcance, como por exemplo a sua localização. A razão é que uma grande parte dos clientes, ao escolher um Hotel, tem em conta outros aspectos como locais a visitar na área, clima da região, distância do hotel à praia, etc., e estes são factores que não estão ao alcance da empresa mudar. Segundo o artigo “Determinantes na satisfação de clientes em hotéis de cinco estrelas em Portugal” por José Castro Pinto e Ana Patrícia Oliveira, a localização foi o segundo factor mais importante na escolha de um Hotel, o que revela a sua importância. Como tal, não se pode considerar esta dimensão numa análise geral devido à desvirtuação que faz dos restantes factores, que são os realmente importantes neste estudo.

Quanto às restantes variáveis do modelo, podemos ver como se relacionam na figura 5 na página seguinte.

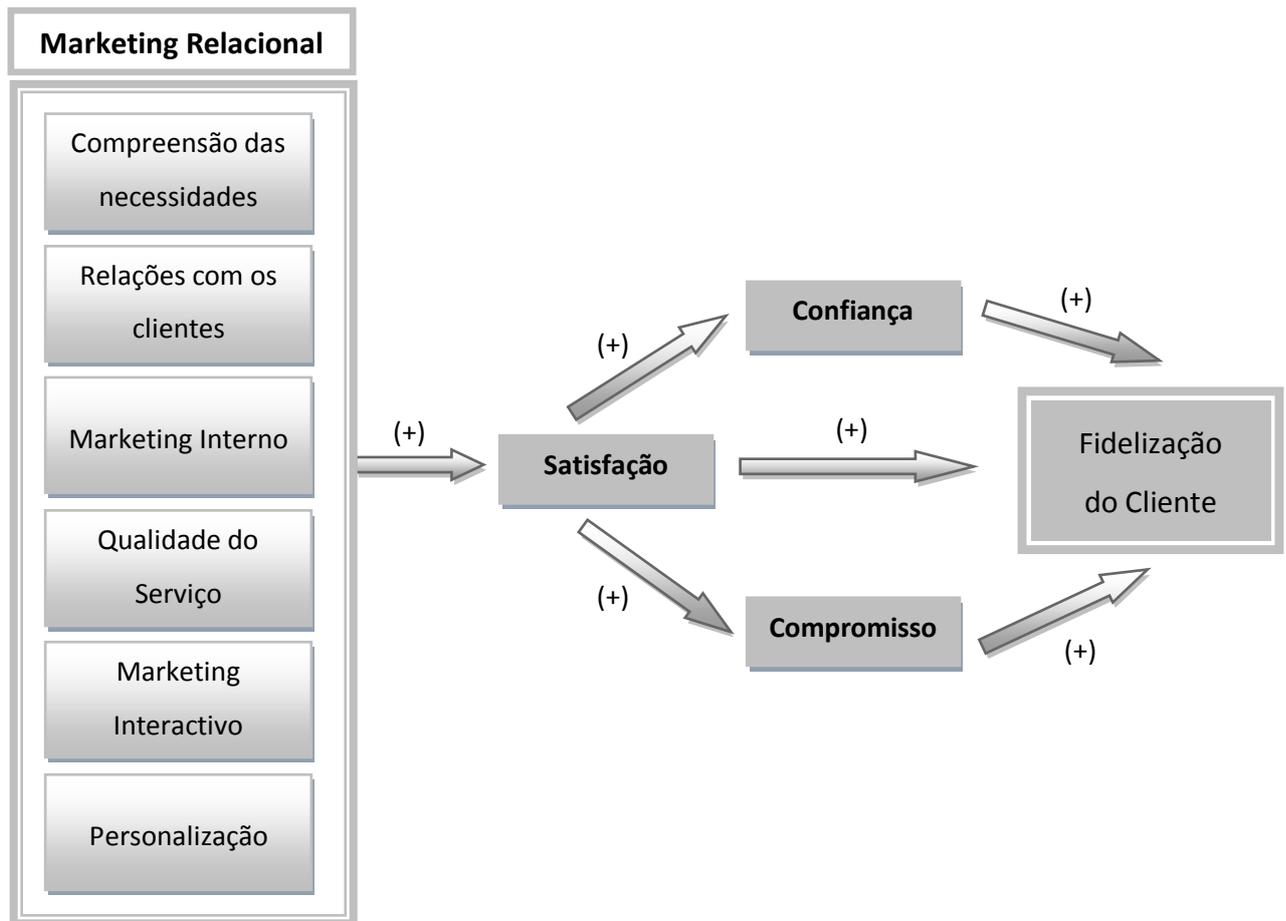


Figura 5- Relação entre os Determinantes do Marketing Relacional (Fonte: Antunes e Rita, 2007)

Considera-se que as dimensões do Marketing Relacional se relacionam positivamente com a satisfação do cliente. Considera-se também que a satisfação se relaciona positivamente com a fidelização do cliente, mas também com a confiança e o compromisso. Por sua vez, a confiança e o compromisso também se relacionam positivamente com a variável dependente. Analisarei de seguida e de uma forma mais detalhada a razão destas relações positivas.

4.4.1 As seis dimensões do Marketing Relacional

1. Compreensão das necessidades

Uma das bases do Marketing Relacional é o conhecimento dos clientes. Este conhecimento passa pela descoberta e compreensão das necessidades dos clientes, dos seus gostos e preferências, das suas expectativas. O objectivo deste conhecimento do cliente será sempre possibilitar a oferta de bens e serviços que vão ao encontro dessas necessidades e preferências, para que o cliente se sinta plenamente satisfeito com o bem ou serviço que recebeu.

2. Relações com os clientes

A implementação de uma estratégia de Marketing Relacional traz, como é óbvio, benefícios para a empresa, sendo que de outra forma nunca seria implementada. Contudo, e como já referi anteriormente as relações com os clientes beneficiam também e de uma forma considerável os clientes, pelo que uma relação com um cliente é também um factor importante a ter em conta na satisfação do cliente.

3. Marketing Interno

Os empregados de contacto desempenham um papel decisivo na satisfação do cliente. Representam a ligação entre a empresa e o cliente e muitas vezes deles depende o sucesso ou insucesso da transacção. Como tal é essencial que a empresa se empenhe em desenvolver o Marketing interno, para formar o melhor possível os seus colaboradores e a prepará-los e ensiná-los para servirem da melhor forma possível os clientes. Além disso, também devem manter os seus colaboradores motivados, para que estes se sintam como parte fundamental da empresa, e que encarem o trabalho deles como sendo importante para eles próprios e não apenas para a empresa.

Os benefícios da responsabilização dos empregados, segundo Smith, 1990 (citado em Antunes e Rita, 2007), são os seguintes:

- Os empregados responsabilizados transformam os contactos superficiais em contactos relacionais duráveis;
- Os clientes estão mais aptos a perceber que as organizações que responsabilizam os seus empregados se envolvem verdadeiramente na satisfação dos clientes;
- A forte motivação dos empregados influencia positivamente o ambiente de trabalho;
- Dar mais autoridade e responsabilidade aos empregados significa que a organização favorece menos a burocracia.

4. Qualidade do Serviço

A qualidade do serviço dependerá do cliente e das expectativas que este criou inicialmente. Ou seja, dois clientes poderão ter opiniões diferentes quanto à qualidade do bem ou serviço mesmo que este tenha sido igual para os dois. Esta discordância deve-se ao facto de todos os clientes serem diferentes, já que têm gostos diferentes, necessidades diferentes, hábitos diferentes, e também expectativas diferentes. Assim, se um cliente tiver expectativas baixas

ficará muito mais satisfeito com um serviço do que um cliente que tenha expectativas mais altas. Analisaremos de seguida a forma como um cliente avalia a qualidade do serviço.

Ao escolher um produto de entre várias alternativas o cliente calculará qual o valor que cada um tem. “O valor que uma determinada marca/produto proporciona ao cliente corresponde à diferença entre os benefícios e os custos (económicos e não económicos) decorrentes da compra e utilização de um determinado produto” (Lisboa, Coelho, A., Coelho, F., Almeida, 2004).

Os benefícios que um produto ou serviço podem trazer ao consumidor podem passar por várias dimensões, seja a utilidade proporcionada pelas características do produto em si, seja pela frequência da utilização pelo consumidor, serviços associados (garantia, opção de troca, prazos de entrega) ou a imagem que o consumo e exibição do produto podem proporcionar ao consumidor.

Quanto aos custos, teremos em conta não só o preço mas outros custos, que consoante o tipo de produto podem ser mais decisivos para o cliente que o próprio preço. Assim, além do preço do produto deverão considerar-se outros custos como outros gastos decorrentes da compra (transportes, p. ex.), o tempo gasto, os incómodos, custos psicológicos (incerteza na compra p. ex.), custo de oportunidade, entre outros.

Depois de fazer uma avaliação prévia destes custos e benefícios o consumidor poderá atribuir um valor às diferentes alternativas e escolher aquela que tiver um maior valor.

$$\text{Valor} = \text{Benefícios} - \text{Custos}$$

A qualidade do serviço será avaliada sempre no fim do consumo do produto ou serviço, no momento em que o consumidor fará a comparação entre as suas expectativas e o que efectivamente acha que recebeu. Se as expectativas forem igualadas ou superadas, então o consumidor considerará que o bem ou serviço tem qualidade, caso contrário, considerará que não tem qualidade.

As expectativas têm assim um valor fundamental na satisfação de um cliente. Apesar de algumas expectativas dependerem de cada cliente, a maior parte depende das promessas que a empresa faz. Assim, a empresa não pode subvalorizar as promessas que faz, já que destas pode depender a satisfação do cliente. Como tal, torna-se bastante importante para uma empresa fazer uma boa gestão das promessas e das expectativas que estas vão criar nos consumidores. As regras para uma boa gestão das promessas serão analisadas mais à frente.

5. Marketing Interactivo

Como já foi enunciado anteriormente, a implementação de uma estratégia de Marketing Relacional leva a empresa a focar-se no cliente. Como tal, o papel que este deverá representar para a organização não deverá ser passivo mas sim activo. A empresa deverá incluir o cliente, e todas as suas necessidades, exigências e gostos nas suas decisões. Assim, a interacção com o cliente assume um papel fundamental, pois só assim a empresa conseguirá cumprir uma das dimensões do Marketing Relacional já analisados, a compreensão das necessidades do cliente. As interacções com o cliente poderão passar por questionários, estudos de mercado, ou simplesmente perguntas directas nos contactos que o cliente faz com a empresa. A organização deve também impulsionar o desenvolvimento de novas formas de interacção com o cliente, facilitando-lhe o contacto com a empresa através de várias formas, como telefone, email, SMS, fax, chat, etc.

6. Personalização

O facto de conhecer as necessidades dos seus clientes poderá permitir à empresa adaptar o seu serviço a cada um deles. O facto de o cliente se sentir único, e de ver que a empresa adapta os serviços aos seus gostos e necessidades contribui imenso para a satisfação deste. “A personalização vai, assim, aumentar a satisfação dos clientes” (Antunes e Rita, 2007, baseados em Mittal e Lassar, 1996; Peppers, Rogers e Dorf, 1999)

É do senso comum que simples iniciativas como o colaborador tratar sempre o cliente pelo seu nome, ou atender o telemóvel já sabendo quem lhe está a ligar, adaptar o seu tipo de discurso ao tipo de cliente contribuem activamente para que o cliente fique satisfeito não só com o produto ou serviço mas também com a empresa.

4.4.2 Confiança e Compromisso

Este modelo sugere que a satisfação do cliente relaciona-se positivamente com a confiança deste na organização e com o compromisso. A confiança de um cliente na organização vai

umentando gradualmente à medida que este recebe da empresa produtos ou serviços que o satisfaçam. Quanto mais transacções bem sucedidas houver entre o cliente e a organização maior é a confiança neste.

Quanto ao compromisso, este está relacionado com as expectativas que o cliente tem acerca do bem ou serviço que irá receber. Essas expectativas são originadas pelas promessas feitas pela empresa, pelo que estas terão um papel fundamental no estabelecimento de uma relação com o cliente, papel esse que será analisado em pormenor de seguida. "A base para manter uma relação é o cumprimento das promessas" (Gronroos, 1990).

Tal como a confiança, o compromisso está também relacionado com a satisfação do cliente, sendo que este aumenta à medida que a satisfação vai aumentando. Se a empresa fornece um bem ou serviço que satisfaça o cliente, este assumirá um compromisso (psicológico) com a empresa de continuar a ser cliente, caso contrário terá que suportar os custos de mudança de fornecedor, que serão tanto maiores quanto maior for a importância que o tipo de bem ou serviço tem para o cliente. Por outro lado, o compromisso deverá também ser encarado como o compromisso da empresa para com o cliente, já que esta tem o compromisso de continuar a oferecer um bem ou serviço que mantenha o mesmo grau de satisfação do cliente, ou até que a aumente (supere as expectativas).

O modelo sugere uma relação positiva entre a confiança e o compromisso e a fidelização dos clientes. Uma relação de longo prazo entre uma empresa e um cliente só é possível se entre as duas partes existir uma relação de confiança que reduza a incerteza de ambos no momento da transacção e que lhes permita não colocar em dúvida, em nenhum momento, a veracidade, honestidade e clareza das acções que efectua cada parte.

Por outro lado, a relação também não poderá existir se não existir o compromisso ou seja, se a empresa não cumprir as promessas e não for ao encontro das expectativas do cliente este terminará a relação.

"Portanto, o binómio compromisso-confiança é um elemento central de actuação no Marketing Relacional, posicionado como variável mediadora chave entre os antecedentes e as consequências de uma estratégia de Marketing Relacional, sendo a sua presença considerada básica para a cooperação empresarial e desejo de prolongar a relação (Morgan e Hunt, 1994)" (Antunes e Rita, 2007).

4.5 O papel das promessas

Como vimos anteriormente, as promessas feitas por uma empresa aos seus clientes têm um papel fundamental na construção de uma boa relação com o cliente, porque interferem directamente na satisfação deste, ao criar expectativas iniciais. A empresa deve ponderar rigorosamente vários aspectos antes de prometer qualquer tipo de bem ou serviço aos seus clientes.

Assim, Bitner (1995) destaca três actividades essenciais que a empresa deve assegurar quando promete algo:

1. Fazer promessas realistas;
2. Tornar possível o seu cumprimento;
3. Manter as promessas feitas;

Segundo a mesma autora, Kotler associou estas três actividades a três termos, respectivamente External Marketing (Marketing Externo), Internal Marketing (Marketing Interno) e Interactive Marketing (Marketing Interactivo).

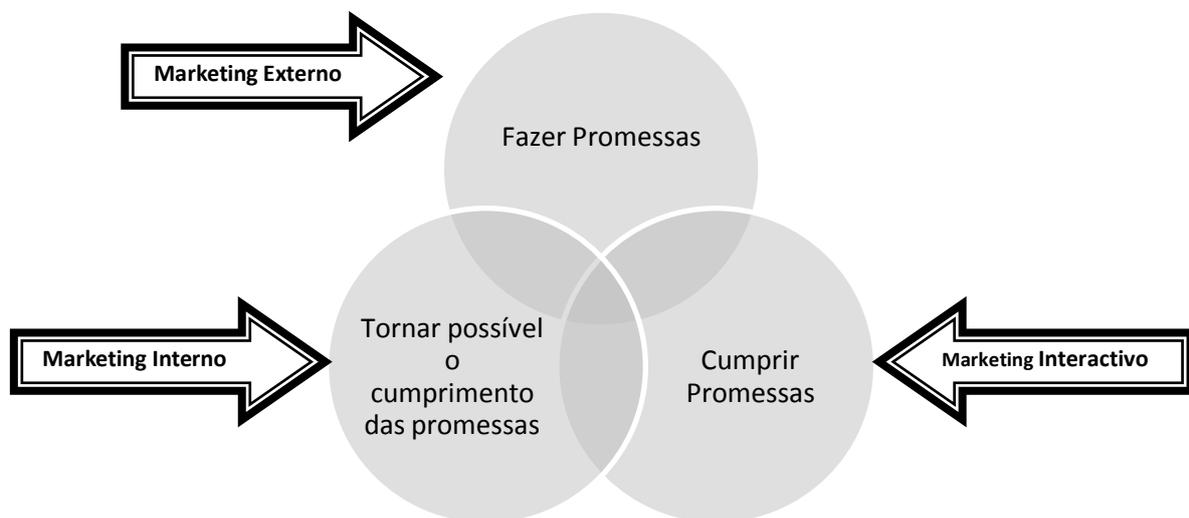


Figura 6- Promessas e actividades de Marketing associadas (fonte: BITNER, M. J., (1995))

Passarei agora a explicar mais detalhadamente cada um destes três termos:

Marketing Externo: consistem nas actividades de Marketing cujo objectivo é a comunicação com o cliente, como publicidade e promoções. Bitner sugere também que num ambiente de serviços esta comunicação pode também passar por outros aspectos tais como os empregados de contacto, o design e a decoração das instalações e o próprio processo do serviço. Todas

estes factores levam o cliente a criar expectativas em relação ao serviço prestado e é essencial que as promessas feitas sejam realistas e possíveis de cumprir, caso contrário, e como já vimos atrás, o cliente irá ficar insatisfeito com o serviço prestado, o que comprometerá gravemente o desenvolvimento de uma relação de longo prazo.

Marketing Interno: está relacionado com os colaboradores da empresa. Para que se possam cumprir as promessas, a empresa tem que assegurar que os seus colaboradores têm as competências, habilidades, ferramentas e motivação necessárias, já que são eles que vão prestar o serviço ao cliente. Se não tiverem as condições já referidas não conseguirão prestar o serviço da forma como inicialmente a empresa prometeu que iria ser prestado.

Marketing Interactivo: este termo relaciona-se com o momento em que o cliente interage com a empresa e o serviço é prestado e consumido. Segundo Grönroos (citado em Bitner, 1995), que foi quem apelidou esta forma de Marketing Interactivo, esta é a função de Marketing mais importante na construção de uma relação com o cliente. Como tal deve ser encarado pelos prestadores do serviço como “o momento da verdade” pois determinará a satisfação ou insatisfação do cliente, bem como a sua confiança na organização.

5. Aproximação da Realidade Conceptual à Realidade da MBM mobile™

A MBM mobile™ é uma empresa na qual a aplicação e desenvolvimento de uma estratégia de Marketing Relacional faz todo o sentido, devido às características muito próprias do serviço que presta e do produto que lhe está associado, que passarei a explicar de seguida.

5.1 Características do serviço

Sendo uma empresa de Consultoria Automóvel, a MBM mobile™ presta um serviço aos seus clientes que passa pelo aconselhamento em relação à compra de um automóvel. Este aconselhamento diz respeito não só ao negócio, mas também ao automóvel em si, sendo que os consultores da MBM mobile™ avaliarão as necessidades e gostos do seu cliente e lhe proporão uma série de alternativas.

Este serviço é gratuito, ou seja, o cliente só irá pagar se realmente decidir adquirir um dos veículos propostos pelo consultor. Se tal suceder, a MBM mobile™ prestará então ao cliente um serviço que consistirá na avaliação, compra, transporte, legalização e preparação final do automóvel, de forma a que o cliente tenha apenas que interferir no processo quando assinar o contrato de compra do automóvel ao concessionário alemão e quando o automóvel lhe for entregue.

É um facto que hoje em dia a compra de carros importados é vista por muitos como sendo uma compra de risco. Este preconceito deve-se a anos de negócios pouco transparentes, que envolviam frequentemente operações ilegais, que passavam por fraudes em termos fiscais mas também pela defraudação do estado do carro (os vendedores vendiam carros cujo número de quilómetros reais era bastante superior ao número de quilómetros registado no conta-quilómetros, carros que tinham sofrido acidentes graves dos quais não havia registo, etc.).

Como tal, a MBM mobile™ oferece ao cliente todas as garantias de segurança, legalidade e qualidade, sendo que a empresa encara estas garantias como uma das suas vantagens competitivas pelo que se assegura que são sempre cumpridas e transmitidas aos seus clientes.

O serviço que a MBM presta ao cliente pode ser feito por qualquer particular. Isto é, ao contrário de alguns serviços que só podem ser feitos por empresas especializadas (por exemplo serviços de advocacia, hotéis, ginásios) qualquer pessoa pode ir à Alemanha e comprar um carro, trazer para Portugal e legalizar. Contudo, este é um processo

extremamente complexo devido à enorme oferta, à dificuldade de avaliar a qualidade do veículo, às diferenças de línguas, às questões burocráticas, entre outros factores, o que leva a que a maior parte dos particulares não tenha capacidade para realizar este serviço e prefira entregá-lo a uma empresa que ofereça garantias de sucesso, de segurança e de satisfação.

O que é que o cliente espera receber da MBM mobile™?

- Opinião profissional acerca das características do automóvel;
- Opinião profissional acerca do potencial do negócio (a poupança que permitirá, a desvalorização futura do automóvel, etc.);
- *Know How, Know Who, Know Where* relativamente ao mercado alemão;
- Garantia em relação à qualidade do veículo (eliminação do risco relacionado com a incerteza das condições do veículo);
- Garantia em relação à legalidade do negócio (eliminação do risco relacionado com o facto de estar a adquirir um veículo a uma empresa estrangeira, situada a milhares de quilómetros de distância;
- Poupança relativamente a alternativas no mercado nacional.

Estas são as expectativas de um cliente normal, e são também as promessas da MBM mobile™.

Além das promessas que faz, cujo cumprimento é indiscutível, a MBM mobile™ preocupa-se também em superar essas expectativas e oferecer ao cliente valor acrescentado. Esse valor passa por oferecer um serviço de excelência, personalizado, com profissionais sempre disponíveis, instalações apelativas e únicas, tudo com o objectivo de aumentar a satisfação do cliente.

Apesar de a MBM mobile™ prestar unicamente um serviço é essencial termos em conta o produto que lhe está associado.

Um produto nunca deverá ser encarado apenas como um objecto físico destinado a satisfazer apenas uma necessidade. Deverá sim ser encarado como um conjunto de benefícios que irá conceder ao consumidor e que abrange uma série de atributos físicos, psicológicos, simbólicos e de serviço.

No caso da MBM mobile™, o produto que surge associado ao serviço que presta é o automóvel. O automóvel é um bom exemplo dos diversos atributos psicológicos que o comprador atribui ao produto. Ou seja, um automóvel não representa apenas um meio de

deslocação. Para a maior parte das pessoas a compra de um automóvel obriga a uma grande reflexão não só pelo elevado valor e pelo período alargado de tempo que o veículo irá ser utilizado mas principalmente porque um automóvel tem um elevado valor psicológico. Assim, os consumidores têm atenção ao design e à cor, ao motor, aos interiores, mas também a atributos intangíveis como a marca e o prestígio que está associado a esta, o preço do carro, as emoções que proporciona ao condutor, etc. Um automóvel é, para uma grande parte dos condutores, um bem que interage com o seu ego, que permite expressar um determinado estilo de vida, que lhes suscita variadíssimas emoções e sentimentos. Pode-se mesmo dizer que estas pessoas vêm no seu carro uma extensão da sua pessoa pelo que este é um bem cuja compra assume uma importância enorme.

Infelizmente, e apesar de o automóvel ter uma importância significativa para grande parte das pessoas, muitas delas não podem conduzir o carro que desejariam, devido aos custos elevados destes.

Contudo, o target de clientes da MBM mobile™ são pessoas com rendimentos que lhes permitem conduzir um carro que gostem. A razão da MBM mobile™ ter este tipo de clientes não está relacionado com uma postura elitista da empresa, mas sim com o facto de apenas nos carros com preços mais elevados ser possível fazer negócios realmente vantajosos para ambas as partes.

Desta forma, os consultores da MBM mobile™ já sabem à partida que os seus clientes não estão à procura de um automóvel que lhes permita apenas deslocar-se da forma mais barata possível. Os consultores MBM mobile™ estão familiarizados com todas as exigências e gostos dos seus clientes, sendo que são preparados para lidar com clientes que na maior parte das vezes dão imensa importância aos atributos intangíveis dos veículos referidos anteriormente, e que pela sua intangibilidade podem dificultar a comunicação. Sabem que os seus clientes procuram um automóvel que lhes satisfaça todas as expectativas (relacionadas com os atributos tangíveis e intangíveis) mas sobretudo que lhes permita uma poupança que seja compensatória face à compra do mesmo modelo com 0 quilómetros.

5.2 Concretização dos conceitos apresentados no caso da MBM mobile™

Tentando explorar os conceitos apresentados atrás vamos ver de que forma estes se aplicam na MBM mobile™. Como tal, começarei por analisar de que forma os determinantes do

Marketing Relacional considerados no modelo estudado anteriormente se evidenciam na actividade diária da MBM mobile™.

5.2.1 As dimensões do Marketing Relacional

Analisarei de seguida de uma forma individual as seis dimensões Marketing Relacional consideradas no modelo apresentado anteriormente (Figura 1.). Saliento que estas dimensões nunca poderão ser consideradas independentemente pois são complementares e apenas fazem sentido se forem consideradas em conjunto.

1. Compreensão das necessidades

Normalmente, o contacto dos clientes com a MBM mobile™ é feito de três formas: por email (preenchimento de formulário online), por telefone e por visita. Nas três formas, o consultor tenta, numa primeira fase, saber qual o veículo pretendido pelo cliente, que equipamento e características deverá ter e quais as alternativas caso a primeira escolha não seja vantajosa, entre outras perguntas. Ao contrário do que é normal, no primeiro contacto o consultor faz mais perguntas do que o cliente, e tudo isso com o objectivo de tentar averiguar quais as necessidades e gostos do cliente, para que possa fazer uma proposta que vá ao encontro das expectativas deste.

2. Relações com os clientes

Como vimos atrás, o cliente tem três formas de entrar em contacto com a empresa. Posteriormente, é-lhe atribuído um consultor que acompanhará o cliente até ao fim do processo, com o intuito de que entre os dois se desenvolva uma relação de proximidade. O cliente saberá que cada vez que tiver uma dúvida ou questão poderá ligar directamente ao seu consultor e este estará a par de todos os pormenores do seu processo, e que será capaz de responder prontamente, evitando situações de reencaminhamento para outros departamentos, o que causa incómodo ao cliente. Além disso, a empresa faz questão de, mesmo depois do fim da transacção, estar disponível para ajudar o cliente com qualquer questão relativamente ao carro, como por exemplo manutenções, inspecções, revisões e pequenas reparações.

3. Marketing Interno

O Marketing interno assume uma importância fundamental na MBM mobile™, porque o desempenho dos colaboradores faz a diferença entre o sucesso e o insucesso de um negócio.

Assim, os consultores recebem uma formação interna que pode durar até 6 meses, sendo que só a partir dessa altura são considerados aptos a atender um cliente. Durante esse tempo são preparados para todas as situações próprias da actividade, bem como para os vários perfis de clientes e questões que estes possam ter. Além da formação, a MBM mobile™ tem também em conta a motivação dos seus consultores, pelo que aposta num sistema de remuneração por objectivos, levando a que os consultores se sintam a trabalhar directamente para eles próprios, e que vejam os seus esforços recompensados.

4. Qualidade do serviço

Esta é uma dimensão à qual se dá imensa importância na MBM mobile™. A empresa assume como sendo fundamental o cumprimento das suas promessas de forma a corresponder às expectativas criadas pelo cliente, e esse cumprimento das promessas traduz-se na inexistência de reclamações desde o início da empresa. Sempre que ocorre algum imprevisto que cause algum incómodo ao cliente, tal como atrasos, pequenos danos que o carro possa trazer, a empresa assume sempre a responsabilidade, não poupando esforços para que o cliente fique satisfeito.

Além do cumprimento das expectativas do cliente, a MBM mobile™ preocupa-se em oferecer um serviço que supere todas essas expectativas. A Excelência é um dos valores da empresa, e como tal esta preocupa-se em oferecer ao cliente um serviço completamente diferente do habitual, com atenção ao detalhe e ao requinte. A Evidência Física é amplamente explorada pela MBM mobile™, nomeadamente através da decoração dos Zentrums.

5. Marketing Interactivo

A MBM mobile™ desenvolveu várias formas de interagir com o cliente e de torná-lo activo no processo. Esta interacção passa fundamentalmente por uma comunicação constante através de telefonemas, mensagens e emails, sempre que o cliente tem uma dúvida ou sempre que o consultor tenha uma nova proposta para apresentar. Além disso, após a submeter uma proposta de um veículo ao cliente, o consultor envia também um questionário no qual o cliente poderá dar o feedback acerca das propostas e de qual o seguimento a dar ao processo. Uma outra forma de interacção é o questionário de qualidade pós-compra. Como forma de avaliar a satisfação do cliente e a qualidade do serviço, o departamento de Marketing envia ao cliente um questionário um mês depois de este ter recebido o veículo.

Recentemente, e acompanhando a tendência crescente das redes sociais, a MBM mobile™ criou uma página no facebook. Este é um espaço onde o cliente pode interagir com a empresa através de questões, comentários, testemunhos, e onde a MBM mobile™ pode dar a conhecer as últimas novidades da empresa a antigos clientes e também a pessoas que não conheciam a empresa.

6. Personalização

A personalização do serviço ao cliente é reconhecida pela MBM mobile™ como sendo uma acção de grande importância. Como tal, os consultores preocupam-se em tratar cada cliente de uma forma individual. A ferramenta que lhes permite estar sempre a par dos vários processos é o Torke CRM, um software de CRM desenvolvido internamente pelo Gabinete de Informática da MBM mobile™. Tendo sido construído de raiz, este software está perfeitamente adaptado às necessidades particulares da empresa. Reúne todos os clientes e todos os detalhes do seu processo, pelo que qualquer colaborador consegue aceder a esses dados em segundos, tornando possível uma resposta rápida, eficaz, e sobretudo personalizada a cada cliente. Deve-se inclusivamente referir que a MBM mobile™ foi reconhecida enquanto *Case Study* de sucesso na implementação de tecnologia CRM pela AEP (Associação Empresarial de Portugal) e pelo ISEC (Instituto Superior de Engenharia de Coimbra), o que prova o empenho da empresa na utilização deste tipo de tecnologia para otimizar os seus processos internos.

5.2.2 Objectivos do Marketing Relacional e ferramentas utilizadas

Tendo em conta os objectivos do Marketing Relacional apresentados anteriormente (Quadro 1.) analisarei de seguida a forma como estes objectivos são atingidos no caso da MBM mobile™.

1. Conhecer e ser Relevante para os Clientes

Tratando-se de uma empresa que consegue identificar todos os seus clientes, a MBM mobile™ tem a necessidade de os conhecer pormenorizadamente. A ferramenta utilizada para saber informações é normalmente o questionário oral, ou seja, o cliente faz as perguntas directamente ao cliente (pessoalmente, por telefone, ou por email). Todas as informações são armazenadas em Bases de dados que são trabalhadas pelo software de CRM e que permitem aos colaboradores ficar a par em poucos segundos de todas as informações relativas a um cliente e ao seu processo.

2. Comunicar com os Clientes

A MBM mobile™ utiliza diversas formas de comunicar com o cliente e com possíveis clientes. O contacto dos clientes com os consultores é feito fundamentalmente através de telemóvel (chamadas e SMS) e por email, e numa fase mais avançada do processo também por carta. O restante Marketing Externo, a cargo do Departamento de Marketing, passa essencialmente por emails, Newsletters, pela página na Internet, e pela comunicação nos Zentrums (brochuras e manuais do cliente, com informações acerca da empresa e dos serviços prestados). A MBM mobile™ aposta também nas relações com a imprensa, enviando regularmente Press Releases para os órgãos de comunicação social, que resultaram na publicação de mais de 100 artigos sobre a empresa.

3. Escutar os Clientes

Para incentivar a interacção dos clientes com a empresa, o Departamento de Marketing envia um inquérito de satisfação, no qual os clientes podem expressar a sua satisfação ou insatisfação relativamente a vários aspectos do serviço.

A empresa dispõe ainda de um serviço de *call center* no seu site que permite aos interessados nos serviços da empresa solicitar um contacto telefónico.

Além disso, e de uma forma mais informal, todos os colaboradores têm indicações para constantemente solicitarem o feedback dos seus clientes a respeito dos serviços prestados, para que sempre que aconteça alguma situação que desagrade o cliente estes lhe possam dar uma resposta adequada e pronta.

4. Recompensar os Clientes

A MBM mobile™ está a desenvolver um projecto de um cartão de cliente, o Cartão Exklusiv. Consiste num cartão que permitirá ao cliente obter pontos de cada vez que adquirir um serviço da MBM mobile™, sendo que esses pontos variarão conforme o valor do serviço. Posteriormente, o cliente poderá utilizar esses pontos para obter descontos em serviços de limpeza e detalhe no seu automóvel. Além disso, e através da celebração de protocolos de parceria com outras empresas, este cartão permitirá ao cliente obter diversas vantagens em produtos e serviços dessas mesmas empresas.

5. Associar os Clientes

A interacção entre os clientes da MBM mobile™ é feita essencialmente através do facebook, que funciona como um blog e na qual os fãs da página (que não são obrigatoriamente clientes) partilham opiniões, fazem perguntas e comentários. Além disso, a MBM mobile™ organiza e participa em vários eventos, seja como entidade organizadora ou como entidade patrocinadora, para os quais convida todos os seus clientes, para que lhes possa proporcionar momentos agradáveis e apenas de convívio, sem um interesse comercial directo.

6. Considerações Finais

Fazendo uma análise retrospectiva dos últimos meses o primeiro pensamento que me ocorre é que fico extremamente contente com a excelente experiência que tive ao realizar o meu estágio curricular. Nunca imaginaria que passados apenas dois meses iria ter a oportunidade de assumir um cargo de responsabilidade, o que na minha opinião valorizou não só o meu estágio mas principalmente a minha experiência.

Devo confessar que fiquei surpreendido por ter conseguido aplicar muitos dos conhecimentos que adquiri ao longo da licenciatura e, principalmente, ao longo do Mestrado. O facto de nunca ter vivido uma experiência empresarial dificultou-me (e julgo que à maior arte dos estudantes) a apreensão de muitos dos conhecimentos durante o curso, por não conseguir imaginar os conceitos fora do plano teórico. Daí a minha surpresa quando constatei que na verdade se podiam aplicar muitos conceitos teóricos numa empresa aparentemente normal. Ocorreram imensas situações durante o estágio que me recordaram conceitos que já tinha estudado, e que ainda tinha bastante presentes. Na primeira fase do estágio, no Departamento Financeiro, fiz uso dos conhecimentos adquiridos nas cadeiras de Finanças Empresariais, Investimentos Financeiros, de Contabilidade Financeira, entre outras. Na segunda fase do estágio, no Departamento de Marketing, foram-me bastantes úteis os conhecimentos de Marketing de Serviços, de Direcção Estratégica e de Estratégia Internacional. Além disso, durante todo o período de estágio fiz bastante uso dos conceitos apreendidos nas cadeiras de Comércio Electrónico e de Sistemas de Apoio à Decisão, devido ao papel fundamental que as Tecnologias de Comunicação e a Internet tinham na empresa.

Apesar de a minha formação não ser exactamente de Marketing, acho que tinha competências suficientes para desempenhar as funções exigidas. Contudo, senti a falta de ter mais formação na área, e como tal optei por ler alguns livros e pesquisar alguns assuntos na internet que me permitiram entender melhor a área do Marketing. Ainda assim, há coisas que não se aprendem nos livros. E o que eu aprendi na empresa durante o estágio nunca poderia ter aprendido na faculdade. Posso dizer que desenvolvi e aperfeiçoei bastantes competências durante o estágio: responsabilidade, trabalhar sobre pressão, trabalhar em equipa e gerir uma equipa, cumprir prazos, delinear objectivos e planear a forma de os atingir. Aprendi a trabalhar com programas que não conhecia, nomeadamente o CRM da empresa, a redigir documentos internos e externos, a desenvolver um determinado tipo de discurso oral e escrito mais apropriado para a realidade empresarial. No Departamento de Marketing consegui identificar

na prática muitos aspectos que só conhecia dos livros e aprendi muitos outros que nem vêm lá descritos.

Relativamente às competências que ficaram por adquirir devo admitir que teria gostado imenso de trabalhar mais no Departamento Financeiro ao nível da contabilidade e outras operações financeiras, mas a verdade é que num simples estágio curricular não dá para fazer tudo e tenho certeza que a decisão que tomei de ingressar no Departamento de Marketing foi a melhor que tomei.

Não me canso de repetir a importância que este estágio teve para mim, porque me permitiu adquirir imensos conhecimentos mas sobretudo porque me permitiu desenvolver muitas capacidades pessoais que são extremamente importantes e que não se conseguem desenvolver na faculdade, apenas numa situação profissional. Como tal, não tenho qualquer dúvida em afirmar que esta experiência me valorizou imenso. Quanto ao valor acrescentado do estágio para a empresa, também julgo ser bastante positivo. Desenvolvi estudos pretendidos pela empresa que foram (e serão) úteis na tomada de decisões e remodelei e optimizei processos que estavam desactualizados. Desde o primeiro dia assumi uma atitude profissional, dediquei-me e esforcei-me tanto como os restantes colaboradores da empresa, e o meu esforço e profissionalismo resultaram num convite para assumir as funções de Director de Marketing no fim do estágio curricular.

Bibliografia

Chartered Institute of Marketing (<http://www.cim.co.uk/>)

GELD, S. F. (n.d.) *Importance of Marketing* de

<http://articles.smashits.com/articles/marketing/128115/importance-of-marketing.html>

MCCREADIE, K. (2008), *Sun Tzu's the art of war : a 52 brilliant ideas interpretation*. Infinite Ideas Ltd

IAPMEI, Fazer um plano de marketing, de <http://www.iapmei.pt/iapmei-art-03.php?id=2343>

BUTTLE, F. (1996), *Relationship marketing: theory and practice*. Paul Chapman Publishing

KOTLER, P. & ARMSTRONG, G. (2007), *Principles of Marketing*. Pearson, Prentice Hall, New Jersey

PROENÇA, J. F. e SILVA, M. M. (2008), *Os efeitos da desmaterialização das relações bancárias devido ao uso do Internet «Banking» e do marketing relacional*. Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão

LINDON, D., LENDREVIE, J., LÉVY, J., DIONÍSIO, P., RODRIGUES, J. V. (2004), Mercator XXI – Teoria e Prática do Marketing, 10ª edição. Publicações Dom Quixote

BREZKE, M., RIBEIRO, A. H., DOURADO, Y. (1998) *Marketing de Relacionamento: Oportunidade para Desenvolvimento e Crescimento Contínuo no Sector Financeiro*

ANTUNES, J., RITA, P. (2007) *O marketing relacional e a fidelização de clientes. Estudo aplicado ao termalismo português*. Economia Global e Gestão. Lisboa: INDEG-ISCTE. Vol. XII, Nº 2 (2007), p. 109-132.

BITNER, M. J., (1995), *Building services relationships: It's all about promises*. Journal of Academy of Marketing Science, Fall, v. 23, nº4, pp.246-251, 1995

PINTO, J. C., OLIVEIRA, A. P., (2008), *Determinantes na satisfação de clientes em hotéis de cinco estrelas em Portugal*. Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão.

LISBOA, J., COELHO, A., COELHO, F., ALMEIDA, F., (2004), *Introdução à Gestão das Organizações*. Vida Económica

GRONROOS, C. (1990), *Service Management and Marketing. Managing the Moments of Truth in Service Competition*. Lexington Books y Macmillan Inc.