



Proposta de plano de marketing para uma aplicação digital desenvolvida para cadeias de supermercados da Região Autónoma da Madeira

*Marketing plan proposal for a digital application developed for
supermarket chains in Região Autónoma da Madeira*

**¹Luís Filipe Seixas Sardinha, ²Débora Silva, ³Mónica Martins, ⁴Pedro
Nascimento, ⁵Paulo Santos**

¹**E-mail:** luis.sardinha@isal.pt | Centro de Investigação do Instituto Superior de Administração e Línguas

²**E-mail:** mikaela24-@hotmail.com | Instituto Superior de Administração e Línguas

³**E-mail:** martinsmonica1998@gmail.com | Instituto Superior de Administração e Línguas

⁴**E-mail:** pedro_viola17@hotmail.com | Instituto Superior de Administração e Línguas

⁵**E-mail:** paulssantos97@gmail.com | Instituto Superior de Administração e Línguas



Introdução

Em pleno século XXI assiste-se a uma globalização da economia, um desenvolvimento tecnológico sem precedentes e uma crescente celeridade nas várias trocas no quotidiano das sociedades. Segundo Sardinha (2019), “O *marketing* tornou-se uma ferramenta estratégica bastante útil para se comunicar com os clientes. O *marketing* evoluiu, mas o seu foco mantém-se: criar valor.”. A celeridade patente no nosso quotidiano transfere-se para as estratégias de *marketing*. Para novas organizações, que pretendem-se posicionar no mercado, o *marketing* torna-se desafiante tanto a nível estratégico como operacional (Fonseca, 2017).

Atualmente em Portugal, nomeadamente na Região Autónoma da Madeira, o quotidiano dos atores sociais resume-se a um delicado equilíbrio temporal entre vida profissional, social e familiar. O orçamento familiar deve satisfazer as várias necessidades. O cabaz de compras deve ser pensado quer a nível de carências e necessidades nutricionais quer a nível de sustentabilidade económica familiar (DREM, 2019). O desenvolvimento da aplicação “E-Bill”, procura apresentar uma solução para estas situações.

O presente estudo tem por objetivo elaborar um plano de *marketing* aplicado a um modelo de negócios de uma aplicação digital a ser desenvolvida para cadeias de supermercado da Região Autónoma da Madeira.

O presente artigo na primeira parte apresenta uma revisão bibliográfica que permite um enquadramento da temática, seguido e da metodologia e resultados. Por fim é apresentada uma discussão/conclusão complementada com limitações e perspetivas futuras.

Revisão da Literatura

Marketing e plano de Marketing

A atual sociedade pauta-se pela constante evolução. O conceito de *marketing* segue essa tendência. Segundo Kotler & Armstrong (2007) *marketing* é um processo social e de gestão, através do qual os indivíduos e grupos obtêm aquilo que necessitam e desejam, trocando produtos e valores uns com os outros. Para Peter Drucker citado por Ferreira (2009), *marketing* é a única função da empresa, onde o objetivo é tornar a venda supérflua. O *marketing* deve compreender as necessidades do cliente, para que estas sejam satisfeitas de acordo com um determinado produto ou serviço. Já a *American Marketing Association* (2017) define *marketing* como um conjunto de processos com objetivo de criar uma troca que satisfaça um potencial cliente, ou seja, é um processo contínuo que envolve o planeamento e execução desde a criação, preço, promoção e distribuição de ideias, mercadorias e serviços, afim de ir ao encontro de satisfazer as necessidades de um cliente.

Marketing é muito abrangente nas perspetivas de vários autores, e tornar-se mais complexo quer se trate de um produto ou serviço. O *marketing* de serviços é um conjunto de atividades que têm por objetivo a análise, o planeamento, a



implementação e o controle sobre o serviço, atendendo assim aos desejos e necessidades dos consumidores ou usuários com satisfação, qualidade e lucratividade (Mações, 2017b; Marketing, 2016).

De acordo com Kotler & Armstrong (2007) os serviços possuem quatro características distintas:

- Intangibilidade (não se pode tocar nem sentir);
- Inseparabilidade (os serviços não podem ser separados dos seus fornecedores);
- Variabilidade (qualidade dos serviços depende de quem os proporcionam onde, como e quando são proporcionados);
- Percibilidade (os serviços não podem ser armazenados para venda ou uso próprio).

A constante evolução tecnológica influenciou o desenvolvimento do *marketing* surgindo o *marketing* digital, onde permite as organizações acompanhar os clientes e eles as organizações, criando relações de proximidade e duradouras.

O *marketing* digital traduz-se num conjunto de estratégias de *marketing* concebidas através de meios digitais, tais como sites, redes sociais, aplicações, correio eletrónico, os motores de busca, entre outros (Adolpho, 2016). A expansão do *marketing* na componente digital trouxe mais valias para as empresas, tornando possível coletar uma infinidade de dados. A diferença entre *marketing* e *marketing* digital é cada vez mais notória, as intervenções, das tecnologias de informação e comunicação (TIC) no *marketing* tornaram o mundo todo conectado. Adotar as estratégias do *marketing* digital é essencial para as empresas (Peçanha, 2020).

Ao nível do *marketing* de uma organização um plano de *marketing* estruturado e sustentável poderá ser um fator de sucesso. O plano de *marketing* é um conjunto de estratégias definidas com o objetivo de atingir e conquistar o mercado. Estas estratégias levam a uma vantagem competitiva e sustentável a uma série de ações integradas, com o propósito de delinear e reformular os negócios e produtos da empresa (Kotler & Keller, 2012). Segundo os mesmos autores a organização inicialmente deve começar por definir qual a sua missão, a sua estratégia e os seus objetivos estratégicos, seguidamente, são necessários planear e saber quais os recursos suficientes para atingir estes objetivos.

A missão de uma organização é a sua razão de ser, uma empresa deve existir para levar o benefício do produto/serviço até ao seu público alvo (Nabais, 2017). Esta deve ser inspiradora e desafiadora para que haja motivação dos seus colaboradores e parceiros para estes estarem comprometidos a levar um benefício cada vez melhor para o seu público alvo, a fim dos colaboradores saberem para onde e como conduzir o negócio (Mações, 2017c).

A visão de uma empresa passa por determinar os planos futuros do seu negócio, ou seja, ter metas claras para atingir nos próximos anos (Mações, 2017a; Nabais, 2017). É importante que a empresa tenha indicadores e objetivos previamente traçados, para saber se está conseguindo alcançar os seus objetivos. De uma forma geral, a visão representa o futuro que a empresa pretende transformar em realidade. Os valores de uma empresa são entendidos como ideias a serem seguidas, por forma a transmitir uma boa imagem e conseqüentemente um código de conduta, onde as empresas procuram praticar valores favoráveis de modo a serem bem vistas perante a sociedade (Silva, 2018).



A análise do mercado é importante de forma a satisfazer as necessidades ou desejos dos atuais ou potenciais clientes. Baynast, Lendrevie, Lévy, Diónisio, & Rodrigues (2018), no livro “Mercator” definem que um plano de *marketing* deve conter várias etapas: Diagnóstico da Situação: Externo e Interno; Análise SWOT; Diretrizes Estratégicas; Fatores Críticos para o Sucesso; Objetivos; Opções Estratégicas de *Marketing*; *Marketing Mix*; Plano de Ações; Plano de Contingência; Orçamento.

Etapa	Descrição
Diagnóstico da situação: Externo e Interno	Permite compreender toda a diversidade de aspetos que se relacionam uns com os outros e que, direta ou indiretamente, afetam empresa
Análise SWOT	Instrumento de apoio à análise e reflexão estratégica
Diretrizes Estratégicas	Com cruzamento das ameaças e oportunidades e forças e fraquezas é possível estabelecer as principais diretrizes estratégicas que orientam o plano estratégico
Fatores Críticos para o Sucesso	Identificação de um conjunto reduzido de requisitos que são críticos (fatores chave) para que o negócio seja bem-sucedido
Objetivos	A estratégia de uma empresa deve apontar para diversos objetivos gerais
Opções Estratégicas de Marketing	Definir as diferentes políticas de <i>marketing mix</i> deve obedecer a uma lógica
Marketing Mix	Após as decisões tomadas anteriormente (segmento, posicionamento) definir políticas de produto, preço, distribuição e promoção de acordo com uma estratégia
Plano de Ação	Depois de definido <i>marketing mix</i> definir ações que permitam, com objetividade, estabelecer todas as atividades necessárias à sua implementação no terreno
Plano de Contingência	É prudente identificar os principais fatores externos, que caso ocorram, exijam alterações significativas nas atividades
Orçamento	Estabelecer orçamentos previsionais consiste em prever num horizonte temporal as consequências do plano de <i>marketing</i> .

Tabela 1 – Etapas do plano de marketing

Fonte: Adaptado de Baynast et al., (2018)

Novas tendências

O contexto digital, na qual a sociedade de agora se insere, permite quebrar novas barreiras diariamente. Existe mais informação a circular entre todos os departamentos de uma organização. A *internet* traduz-se numa ferramenta inovadora, permitindo criar vantagens diferenciadoras (Almeida, 2016). Relativamente às tecnologias de informação estas, traduzem-se em ferramentas informáticas para trabalhar informação. São todas as atividades e soluções tanto a nível de *hardware* como a nível de *software* (Kotler, Kartajaya, & Setianwan, 2017; Marques, 2019). Na atualidade é fundamental estar informado e comunicar por



telefone/telemóvel ou através da *internet*. As novas tecnologias têm uma grande importância na vida das pessoas, invadindo todas as áreas do quotidiano. As Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) surgiram com o objetivo de melhorar a comunicação e a informação entre as pessoas e, até mesmo em outros setores, como a Economia. As tecnologias têm um grande potencial inovador que se tem refletido em todos os aspetos da nossa sociedade, mudaram as formas de aprender, ensinar, trabalhar, comercializar, comunicar e de lazer. De acordo com Mações (2017a) “O *Business Intelligence* (BI) ou *Competitive Intelligence* (CI) é um programa baseado nas novas tecnologias de informação, que permite obter informação sobre os concorrentes e tirar conclusões que ajudam os gestores a tomar decisões que melhorem a eficiência, a satisfação e lealdade dos clientes e aumentem as vendas e os resultados. Atualmente é uma área em desenvolvimento no *marketing* estratégico. Tem como vantagem consciência e conhecimento sobre indústria, apoiar processo de planeamento estratégico e desenvolver novos produtos, novas estratégias e novas táticas de *marketing*.” *Big Data*, consiste no desenvolvimento de novos métodos de tratamento de informação que permitem recolher dados em grande quantidade, proporcionando novas perspetivas do comportamento do consumidor justificados por modelos explicativos, como por exemplo, as combinações de produtos escolhidas pelos clientes de uma cadeia de supermercado (Baynast *et al.*, 2018). Alinhando o *Business Intelligence* (BI) com *Big Data*, é possível mensurar os resultados e recolher dados de desempenho do seu negócio. Os *softwares* de BI podem ser utilizados para acompanhar seus clientes em tempo real. Além disso, permitem identificar padrões de comportamento e quais são os clientes mais rentáveis.

Metodologia

A realização desta investigação teve por base a pesquisa exploratória. De acordo com Prodanov & Freitas (2013) a pesquisa exploratória tem como finalidade proporcionar mais informações sobre assunto que se está a investigar. De acordo com Gil (2017), a pesquisa exploratória é flexível e na maioria dos casos assume a forma de pesquisa bibliográfica ou estudo de caso. A pesquisa bibliográfica caracteriza-se por analisar e discutir informações já publicadas. O objetivo é colocar os investigadores em contacto direto com todo o material já escrito sobre o assunto da pesquisa. A pesquisa realizada com o apoio exclusivo de dados secundários é chamada pesquisa bibliográfica (Barañano, 2008; Gil, 2017; Prodanov & Freitas, 2013).

Através de uma abordagem qualitativa com recurso a fontes secundárias de dados, pretende-se recolher dados do ambiente natural, interpretar fenómenos e atribuir significados. A fundamentação foi elaborada com análise de diversos documentos científicos publicados e com recurso a dados disponibilizados pela Direção Regional de Estatísticas da Madeira (2019).

Resultados

Os conceitos principais foram organizados e classificados nas seguintes categorias: Sumário Executivo; Diagnóstico da Situação: Externo e Interno; Análise SWOT; Matriz BCG; Diretrizes Estratégicas; Fatores Críticos para o Sucesso; Objetivos; Estratégia de *Marketing*; Plano de Ação; Plano de Contingência; Orçamento; Controlo/Monitorização. Cada uma foi subdividida em categorias menores consideradas relevantes.

Sumário Executivo

Em muitas das tarefas que o ser humano executa ao longo do seu quotidiano, quer seja no local de trabalho, quer seja em contexto social, as TIC estão cada vez mais presentes e a transformar os hábitos, satisfazendo as necessidades mais eficazmente, sendo também as aplicações, cada vez mais a tendência.

Investir na criação de uma aplicação móvel disponível para os sistemas operacionais móveis atualmente no mercado (*Android e iOS*), destinado a facilitar o controlo do consumismo em afazeres de primeiras necessidades, as idas a um supermercado é uma solução. Esta aplicação será capaz de fazer a leitura do código de barras dos produtos através da câmara fotográfica, sendo a intenção, tornar a seleção de produtos que é feita para aquisição, num registo, somando-os, e deixando-os sob forma de consulta, transformando num orçamento eletrónico. Na mesma aplicação será, também, possível aceder às promoções e cupões promocionais assim como realizar uma comparação entre um produto e os seus substitutos próximos. Em modo de arquivo ficaria as compras feitas, sendo possível fazer consultas ou eliminá-las. Por outro lado, será uma ferramenta estratégica para as organizações de vendas a retalho. A informação gerada por cada um dos clientes permitirá um acompanhamento dos mesmos desenhado de forma singular e única para cada um. *Eletronic Bill*, que se traduz em “Conta Eletrónica” é a base para o nome da aplicação “E-Bill” (figura 1).



Figura 1 - Logo E-Bill

Fonte: Elaborado pelos autores com recurso a BrandCrowd (2019)

Missão

Promover a modernização tecnológica e garantindo a qualidade do serviço.



Visão

Pretende-se que a “E-Bill” seja uma aplicação utilizada no quotidiano das famílias da RAM, sendo reconhecidos no mercado como referência em serviços avançados de Tecnologias de Informação (TI).

Valores

Os valores pela qual a organização se rege:

- Rigor técnico;
- Ética e Sigilo profissional;
- Espírito e cooperação de equipa;
- Inovação;

Diagnóstico da situação: Externo e Interno

Análise Externa

Análise de Mercado

Pretende-se atuar ao nível do mercado da RAM, sendo este comportado pelo agregado supermercados regionais. O projeto consiste na execução de um serviço informático, uma aplicação, que pretende orientar os utilizadores no seu consumo. No que diz respeito à segmentação do mercado de utilizadores escolhida, trata-se de um subconjunto da população que frequentam regularmente um supermercado, nomeadamente a população da RAM (Região Autónoma da Madeira). O mercado alvo, trata-se de um subconjunto da faixa etária adulta, pois são estes os mais conscientes do seu poder financeiro levando conseqüentemente a um maior controlo sobre as suas compras. Ao nível de clientes pretende-se colaborar com cadeias de supermercado regionais.

A estimativa de quota de mercado foi elaborada com recurso a informação relativa à disponibilizada pela DREM (2019) referentes ao número de transações dos supermercados no ano de 2018. Parte-se do princípio que cada transação poderá ser feita por um potencial utilizador dos serviços da “E-Bill”. Na RAM existem 29 estabelecimento de venda alimentar ou com predominância alimentar de dimensão relevante Direção Regional de Estatística da Madeira (2018). O número de transações anuais ascende os 19 861 864. Em média cada estabelecimento faz 684 892 transações anuais (tabela 2). Numa fase de implementação pretende-se colaborar com 3 estabelecimentos pelo que em média, o número de transações ascende as 2 054 676 (tabela 3). O objetivo estabelecido para o primeiro ano de implementação é alcançar 20% (tabela 4) das transações destes 3 supermercados, efetuadas com recurso à aplicação “E-Bill”. Do total de transações anuais, este valor representa 2,07% da quota de mercado (tabela 5).

Número de transações	Número de Estabelecimentos	Média
19 861 864	29	684 892

Tabela 2 – Média de transações por supermercado

Média de transações por estabelecimento	Número de Estabelecimentos	Total de transações (média)
684 892	3	2 054 676

Tabela 3 – Total de transações médias em 3 estabelecimentos

Total de transações (média)	Porcentagem de transações	Volume de transações utilizado aplicação
2 054 676	20%	410 935

Tabela 4 – Volume de transações utilizado aplicação definidas como objetivo

Volume de transações utilizado aplicação (1)	Volume total de Transações (2)	Quota (1:2)
2 054 676	19 861 864	2,07%

Tabela 5 – Cálculo da quota de mercado

Num sentido lato do mercado, para a arquitetura do plano de *marketing* teve-se em conta as seguintes variáveis apresentadas na tabela 6.

Variáveis	Considerações
Compradores	Cadeias de supermercado da RAM. Deve-se ter em conta história da empresa, visibilidade e posicionamento e particularidades do seu negócio.
Utilizadores	Serão os clientes do supermercado. Todos os seus hábitos e padrões de consumo são tidos em conta, bem como dados demográficos.
Influenciadores	Os próprios supermercados irão ter um papel fundamental na difusão do serviço aos utilizadores.
Distribuidores	A aplicação ao ser disponibilizada nos <i>Marketplace</i> dos sistemas operativos dos dispositivos móveis obedece que a aplicação seja aplicada de acordo com atualizações destes sistemas.

Tabela 6 – Variáveis considerados na análise do mercado no sentido lato

Disponibilizar um serviço através de uma aplicação digital permite aplicar um *marketing* que seja individualizado, sendo esta a estratégia adotada. Como segmento, com base na informação disponibilizada pela DREM (2019), pretende-se atuar na população madeirense residente, dentro da faixa etária dos 20 aos 69 anos, sendo a população 174 173 pessoas.

Ambiente de marketing



Microambiente – Fornecedores, clientes e concorrentes

Os fornecedores permitem disponibilizar os recursos que a empresa necessita para produzir os serviços com vista a criar valor para os clientes. Este projeto conta com a colaboração de uma empresa de programação de *software* que irá desenvolver a aplicação “E-Bill”.

Os clientes serão os supermercados que ao utilizarem esta aplicação juntos os seus clientes, não só irão facilitar o processo de compra, bem como irão ter acesso a inúmeros dados que permitirão adotar uma estratégia sustentável para a sua organização. Os próprios supermercados enquanto clientes da nossa organização serão parte dos intermediários do *marketing* ajudando a empresa a promover, distribuir e vender os seus produtos até ao consumidor final.

Os concorrentes permitem ter uma noção da oferta existente no mercado sustentando uma estratégia para promover a nossa diferença. Existe atualmente diversos supermercados que dispõem de sítio na *internet* bem como aplicações desenvolvidas. Em relação a esta oferta a aplicação “E-Bill” apresenta uma vantagem competitiva através da incorporação de um leitor de barras que permita saber qual o valor e qualidade do produto pretendido com a possibilidade de criar um cesto digital onde é possível somar todos os produtos escolhidos e gerar um pequeno orçamento.

Macroambiente

O ambiente económico depende do poder de compra dos compradores e dos seus consumidores, este problema poderá influenciar os potenciais clientes a solicitar os serviços da presente organização. Dados referentes ao ano de 2017, apresentados pela Direção Regional de Estatística da Madeira (2018b) verifica-se que o poder de compra na RAM apresenta um valor positivo de 86,51 *per capita*.

O ambiente tecnológico é a força externa que é suscetível à evolução, traduzindo-se num conjunto de forças disruptivas que criam novas tecnologias, produtos, serviços e oportunidades de mercado. Visto que, a aplicação “E-Bill” enquadra-se no avanço tecnológico, é fundamental estar constantemente a inovar para o serviço não entrar em declínio e manter-se numa fase de maturação, de acordo com o ciclo de vida do produto (Nabais, 2017). Atualmente verifica-se o uso corrente de dispositivos móveis e *internet* para se efetuarem transações comerciais, como por exemplo a aplicação “MBway”.

Segundo dados Instituto Nacional de Estatística (2017), referentes ao ano de 2017, cerca de 34% dos residentes em Portugal, considerando a faixa etária entre os 16 e 74 anos, dá uso à *internet* afim de efetuar compras conforme as suas necessidades. De acordo com a mesma fonte, constata-se que o comércio eletrónico é mais frequente nos grupos etários mais jovens, em particular para a população entre os 25 e 34 anos de idade representando 62%.

A utilização do MBway no comércio é cada vez mais frequente apontando as suas estatísticas de utilização para mais de 1 milhão em Portugal, no ano de 2018. O estudo feito na *Basef Banca* da Marktest - Grupo, (2018) contabilizou 1 milhão e 154 mil indivíduos que realizaram pagamentos com telemóvel através do serviço MBway, um valor que corresponde a 14,2% do universo composto pelos residentes em Portugal e 29,3% entre 25 e 34 anos indicam realizar pagamentos com telemóvel através do serviço MBway.



O ambiente sociocultural é constituído pelas forças que afetam os valores básicos, as perceções, as preferências e os comportamentos da sociedade, este ambiente de certa forma torna-se uma barreira para as pessoas que não utilizam as novas tecnologias, como é o exemplo das pessoas com idade mais avançada, muitas delas não tiveram formação para tal nem procuram utilizar estas tecnologias. Considerando a população com 65 ou mais anos, constata-se que o nível de utilização é o mais reduzido quando comparado com qualquer outra faixa etária, pois apenas 34,1% desta faixa recorre ao uso da *internet*. Por sua vez, 99,5% corresponde ao número de jovens com a idade compreendida entre os 16 e 24 anos que utilizam a *internet*. Ainda existe uma barreira social que são as pessoas demasiado conservadores em relação aos dados que fornecem aquando a utilização da aplicação (Instituto Nacional de Estatística, 2019).

Canais de Distribuição

Para dar a conhecer o serviço e tentar influenciar os potenciais clientes, é necessário um equilíbrio entre os canais de forma a criar uma boa experiência para os clientes e maximizar os nossos rendimentos. Por um lado, pretende-se chegar até aos potenciais clientes mediante canais próprios diretos, através da fonte onde estará disponível o serviço, a *internet*. Por outro lado, optar por canais parceiros indiretos através parcerias com os supermercados, de modo a atingir maior número de utilizadores utilizando vários meios de promoção.

Análise Interna

Ambiente de relação

O ambiente de relação esperado por qualquer organização é sempre um dos fatores fulcrais, sendo capaz de construir um bom relacionamento com toda a sociedade envolvida. Como qualquer entidade o ambiente desejado terá de ser saudável, com uma constante cooperação e compartilhar os nossos princípios relacionados com a missão, visão e valores.

Atitudes dos consumidores/compradores

Cada vez mais os consumidores estão atentos as novidades e benefícios das ofertas do mercado. Os consumidores procuram informações precisas sobre o produto com o objetivo de comparar e avaliar a melhor opção a escolher.

O presente projeto vem de encontro a esta necessidade, oferecendo um leque de informações relativas aos produtos existentes e de uma forma mais acessível podendo assim, ajudar o consumidor no processo de escolha. Com isto, pretende-se criar no consumidor um sentimento de transparência. Os clientes diretos da aplicação “E-Bill”, isto é, os supermercados, também obtém vantagens com a aplicação. Por exemplo, pois o seu cliente será prudente nas suas compras limitando assim o número de reclamações e ainda podem utilizar a aplicação para divulgar novos produtos, promoções/descontos entre outros.



Capacidade tecnológica da empresa

Uma vez que o projeto é construído na base de uma aplicação, a capacidade tecnológica é um dos fatores importantes na determinação da eficiência e eficácia do nosso serviço, por sua vez, é uma forma de auxiliar a capacidade de absorver, usar, adaptar e desenvolver a aplicação.

Análise crítica da estratégia de marketing

O marketing aplicado pelos supermercados atualmente baseia-se numa constante competição entre preços, descontos e variedades, de forma a atrair e influenciar os clientes. O foco da presente aplicação, é tornar o preço algo transparente e de fácil consulta, de forma a que o consumidor tenha a verdadeira noção do seu consumo e onde este pode ou não, despende do seu fluxo monetário.

Com a aplicação torna-se possível ter em atenção os detalhes mais importantes do produto, sendo também capaz de comparar os preços, qualidades e as componentes constituintes em cada produto, com isto, o cliente consegue perceber se a sua compra é a ideal.

Análise SWOT

A análise SWOT permite uma visão que integra o ambiente externo a nível da envolvente contextual e transaccional e também o ambiente interno de qualquer organização (Kotler & Keller, 2012). Esta ferramenta proporciona o desenvolvimento de uma estratégia empresarial, através das conclusões retiradas das análises internas, pontos fortes e fracos, e externas, oportunidades e ameaças. A tabela 7, através da análise SWOT procura evidenciar os pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças.

	Pontos Fortes	Pontos Fracos
Interna	Apoio ilimitado e gratuito aos utilizadores; Equipa sempre ativa e atualizada; Bom atendimento; Estrutura completa para dar resposta a todo o tipo de público.	Custos operacionais; Feedback negativo dos utilizadores da aplicação; Fase de introdução do serviço; Limitações ao nível do <i>know-how</i> .
Externa	Incentivos ao empreendedorismo; Projeção de Portugal no WebSummit; Expansão a grandes empresas.	Constante avanço tecnológico; Ciclo de vida curto; Reduzida dimensão do mercado interno; Barreiras comerciais.

Tabela 7 - Análise SWOT

Numa perspetiva interna da análise SWOT, constatamos que os pontos fortes devem ser mantidos. Para complementar a estrutura organizacional os recursos humanos devem procurar sempre uma maior formação e especialização na área em questão de forma a oferecer o melhor serviço possível, sempre ativo e atualizado. Os pontos fracos devem ser corrigidos e/ou minimizados, alinhando a estratégia com as oportunidades identificadas. A projeção de Portugal tem sido impulsionada na *WebSummit*, estando Portugal na vanguarda da tecnologia. As ameaças devem ser monitorizadas e/ou minimizadas.

Modelo BCG

Foi nos anos 70 que o *Boston Consulting Group* (BCG), desenvolveu um método que permite avaliar quais os custos e benefícios dos investimentos de uma empresa (Mações, 2017c). Esta matriz, de acordo com o mesmo autor, é constituída por quatro tipos diferentes de investimento:

- As vacas leiteiras, em inglês *cash cows*, detêm uma elevada quota de mercado, no entanto a taxa de crescimento é baixa, isto significa que os seus preços não são altos, mas oferecem uma rentabilidade elevada;
- As estrelas, em inglês *stars*, possuem uma quota de mercado alta e uma elevada taxa de crescimento, no entanto o crescimento esgota o dinheiro. A esperança é as estrelas transformarem-se em vacas leiteiras;
- Os pontos de interrogação, em inglês *question marks*, gozam de um potencial de crescimento elevado, contudo uma baixa quota de mercado. Com apoio financeiro e persuasão, podem transformar-se em estrelas;
- Os abacaxis ou também conhecido por cães rafeiros, em inglês *dogs*, são unidades de negócio com uma quota baixa num mercado saturado. Estes apenas podem ser mantidos se tiverem algum valor não financeiro.

O presente projeto, enquadra-se no quadrante ponto de interrogação e integrá-lo na fase de introdução do ciclo de vida do produto, uma vez que, pode vir a usufruir de um possível crescimento elevado, contudo a quota de mercado, é baixa.

O ciclo de vida do produto está interligado com a ferramenta da matriz BCG, localizando o nosso investimento num gráfico de ciclo de vida, situa-se numa fase de introdução, onde é exigido altos investimentos, no entanto não trazem grandes retornos financeiros, os produtos estão ainda em fase desenvolvimento e a participação de mercado é baixa (Mações, 2017c; Nabais, 2017).

Diretrizes estratégicas

As diretrizes estratégicas são importantes, uma vez que, permitem averiguar se existe um correto ajustamento entre os pontos fortes do serviço em questão e as ameaças de mercado, simultaneamente quais os pontos fracos e oportunidades (Baynast *et al.*, 2018).

Com o cruzamento dos pontos fortes e pontos fracos, e das ameaças com as

oportunidades é possível estabelecer as principais diretrizes estratégicas que orientam o plano estratégico do projeto. A figura 2 apresenta as diretrizes estratégicas consideradas.



Figura 2 - Diretrizes estratégicas

Fatores Críticos para o Sucesso

Os fatores críticos para o sucesso baseiam-se em identificar os fatores-chave para um negócio ser bem-sucedido (Baynast *et al.*, 2018). Neste modelo de negócio é essencial ter o registo da patente, uma vez que, na atualidade o *copyright* é cada vez mais frequente. Um outro fator importante, será conseguir que o cliente aceite e adira à aplicação de forma a nos fornecer os dados essenciais para a criação da mesma, com isto, levará a verificar o *feedback* dos utilizadores.

Objetivos

Com base na análise prévia, quer interna, quer externa bem como a análise SWOT, foram elaborados os seguintes objetivos de *marketing*:

- Conquistar 20% da quota de mercado em número de transações;
- Notoriedade da marca junto dos utilizadores e clientes;
- Monitorizar semestralmente os concorrentes diretos e indiretos.

Estratégia de Marketing

Considerando que as estratégias de *marketing* são um ponto de partida para promover a atenção dos clientes, a grande aposta neste fator é indispensável. Recorreu-se da matriz de ANSOFF para o desenho de uma estratégia e escrutínio das políticas do *marketing mix*. A matriz de ANSOFF, ajuda a direcionar o serviço no mercado através de quatro modelos básicos (Nabais, 2017).

Operando num mercado que já existe, pretende-se desenvolver um novo produto/serviço. Uma das vantagens do “E-Bill” é reunir várias condições em apenas uma aplicação, excluindo assim a necessidade de o consumidor utilizar, por exemplo, calculadora bem como os folhetos promocionais para além da sua lista de compras. Além disto, permite esclarecer algumas dúvidas que geralmente seriam colocadas ao assistente de loja. Todas estas condições possibilitam aliciar a faixa etária mais jovem utilizadora de dispositivos móveis, traduzindo-se numa ferramenta de uso diário.

Na perspetiva das políticas de *marketing mix*, há necessidade de decidir qual a importância relativa a cada componente, definindo linhas gerais que permitam avaliar qualitativamente e quantitativamente o *marketing mix*. Para se fazer uma análise mais profunda é necessário estipular quais as políticas de produto, preço, distribuição e comunicação. A tabela 8 resume as principais políticas de *marketing mix*.

Políticas	Descrição
Produto	<p>Desenvolver vertente estética e funcional do <i>software</i> para que este seja apelativo e intuitivo para os utilizadores.</p> <p>Com este tipo de projeto não há necessidade de recursos ao meio ambiente, uma vez que, atualmente este encontra-se em estado crítico. Sendo o serviço ainda recente no mercado, exige muita publicidade para que este seja procurado.</p>
Preço	<p>A estratégia de entrada no mercado com o preço será a penetração, aplicando preços baixos e à medida do crescimento da quota de mercado, aumentar o preço do serviço prestado.</p> <p>O valor a cobrar pelo serviço irá ao encontro da complexidade do negócio, negociando individualmente com cada supermercado. O serviço estará disponível no mercado, com um preço base de 2000€ mensais, que inclui todas as atualizações e adição de novas funcionalidades.</p>



Comunicação	Pode ser explorado pelas relações públicas e publicidade. Torna-se complexo a empresa fazer campanhas em larga escala, porque muitas vezes as características que compõem a aplicação, são específicas a cada cliente, assim opta-se por os manter informados das capacidades através de métodos mais tecnológicos e informativos como redes sociais, congressos, conferências e feiras.
Distribuição	Aplica-se duas formas distintas, uma distribuição direta em que a nossa aplicação estará disponível na <i>internet</i> e todos terão acesso, e por outro lado, uma distribuição indireta existindo apenas um intermediário que será o supermercado, tratando-se de um circuito único. Outra possibilidade como estratégia, seria a disponibilização da aplicação para fase experimental num período regulado entre dois a três meses, de forma a dar a conhecer a aplicabilidade do serviço, posteriormente se o interesse se manifestar por parte do cliente, seriam apresentadas as condições contratuais. Os vídeos promocionais são cada vez mais a tendência, assim procura-se ilustrar o serviço em cooperação com os intermediários recriando uma situação real da utilização da aplicação.

Tabela 8 – Políticas de marketing mix

Plano de ação

O plano de ação define as ações que permitem estabelecer as atividades necessárias à sua implementação, elaborou-se o seguinte plano de ação. A tabela 9 resume as principais atividades estimadas:

Ações	Calendarização	Descrição	Limitações	Orçamento
Desenvolvimento de campanhas de divulgação	3 meses	Criação de conteúdos a serem publicados em diários regionais Criação de conteúdos a serem apresentados nos supermercados Criar estratégia de comunicação e conteúdos para site e redes sociais	Complexidade das atividades	1000€
Criação de base de dados sobre clientes	1 mês	Criar uma ferramenta de fácil acesso por todos os colaboradores	Necessário constante atualização	450€



		que permitam ter conhecimento sobre características e preferências dos clientes.		
Criação de website e presença no link-in	2 meses	O website é corporativo. Tem a finalidade de informar os clientes sobre o benefício da utilização da aplicação no seu negócio. Deve conter toda a informação sobre a organização: contactos, localização, missão, valores, preços dos serviços, <i>portfolio</i> , subscrição do serviço.	Necessário constante atualização	2500€
Criação de presença nas redes sociais (facebook, youtube, instagram)	1 mês	A presença nas redes sociais tem a finalidade de contactar diretamente com os utilizadores da aplicação “E-Bill” para que estes saibam como a utilizar e quais os recursos disponíveis.	Necessário constante atualização	500€
Monitorização da concorrência	Semestral	Monitorizar os avanços e desenvolvimentos da concorrência	Dificuldade em obter a informação atempadamente	300€/ estudo encomendado

Tabela 9 – Plano de ação





Plano de Contingência

O plano de contingência contém todas as ações para acompanhar, atenuar, ou eliminar riscos, definindo um plano alternativo, e apurar as responsabilidades (Baynast *et al.*, 2018). Uma das soluções para a invasão ou falha do sistema será manter um *backup* dos dados constantemente atualizados, e por sua vez possuir sistemas de segurança que proteja o utilizador no acesso remoto dos dados. Todas as senhas referentes à aplicação devem ser de fácil consulta e devem permanecer em locais seguros. Aplicar termos e políticas de privacidade e de dados de acordo com o legalmente exigido.

Controlo/Monitorização

A monitorização do plano de *marketing* é essencial para o seu sucesso. A monitorização numa fase inicial será feita numa base mensal. Este controlo mensal será útil para estudar os utilizadores e adaptar a publicidade em função das carências em particular, através das bases de dados. Um dos períodos críticos da empresa será a passagem do tempo experimental da aplicação totalmente gratuita para o seu formato padrão onde passará a ser paga. Em relação aos *feedbacks*, esta será uma ferramenta essencial para conhecer as nossas falhas e desvios que contribuirá para o crescimento e aperfeiçoamento do serviço.

Discussão/Conclusão

O plano de *marketing* traduz-se num documento formal que agrega as informações relativas à tomada de decisão e estratégia de *marketing*. Segundo Toledo, Prado, & Petraglia (2007) “um dos maiores benefícios da adoção de um plano em uma empresa é alinhar a estratégia da empresa, favorecendo uma maior integração entre as áreas da organização e uma das principais barreiras à implantação do plano é a visão de curto prazo que muitos executivos possuem, não dando a devida importância à confecção do plano.”

O presente trabalho teve como objetivo a elaboração de estratégias de *marketing* e apresentação de um plano de *marketing* para a “E-Bill”. “A sobrevivência de uma empresa no longo prazo depende de sua capacidade de antecipar em tempo hábil a evolução dos mercados e adaptar a estrutura e a composição da sua gama de atividades, por meio do planeamento estratégico” Giraldi & Campomar (2012). O mercado onde se pretende implementar o conceito, a RAM, é desafiante. Por um lado, a suas reduzidas dimensões em termos populacionais permite um melhor controlo da estratégia e se necessário ajustamento/correção. Por outro lado, poderá dificultar a implementação da aplicação visto o mercado ser homogêneo em termos culturais. Tendo em conta a celeridade das mudanças quer a nível tecnológico, ou de outras variáveis do ambiente de *marketing*, torna-se extremamente importante a monitorização do

plano de *marketing*. Os dados recolhidos permitiram dar resposta às problemáticas em questão. O conceito a implementar, na perspetiva dos autores, é benéfico para a sociedade, traduzindo-se em inúmeras vantagens. Permite uma tomada de decisão no ato da compra consciente.

Torna-se importante referir que a constante evolução a nível social e tecnológico, implica uma perseverante monitorização do ambiente de *marketing* tanto no *macromarketing* como no *micromarketing*.

O plano de *marketing* apresenta ser uma mais-valia para qualquer organização (Baynast et al., 2018; Mações, 2017b). Destaca-se aqui, a possibilidade de expandir, adaptar um plano de *marketing* a diferentes realidades, empresas e setores.

Ao longo do artigo surgiu algumas limitações como definir o modelo de negócio. A originalidade do projeto foi outra limitação na medida em que não se encontra informação relevante. Para trabalhos futuros sugere-se a implementação de estudos de mercados de forma a testar a população sobre a utilização desta aplicação, fornecendo dados importantes para a tomada de decisão.



BIBLIOTECA

- Adolpho, C. (2016). *Os 8 Ps do Marketing Digital*. (Texto Editores, Ed.) (3a Edição). Alfragide: Leya, S.A.
- Almeida, M. F. De. (2016). *Plano de Marketing Digital - Aplicação a uma empresa de Prestação de Serviços Técnicos de Contabilidade Mariana Faria de Almeida*.
- Association, A. M. (2017). What is Marketing? – The Definition of Marketing – AMA. Retrieved December 29, 2019, from <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Baraãno. (2008). *Métodos e Técnicas de Investigação em Gestão*. (Edições Sílabo, Ed.) (1a Edição). Lisboa: Europress, Lda.
- Baynast, A., Lendrevie, J., Lévy, J., Diónisio, P., & Rodrigues, V. (2018). *Mercator 25 anos*. (M. Ramires, Ed.) (17a edição). Alfragide: Dom Quixote.
- BrandCrowd. (2019). BrandCrowd Logo Maker. Retrieved February 5, 2020, from <https://www.brandcrowd.com/maker/logo/c1417721-e969-44c2-905f-34405ae67421?text=E-Bill>
- Direção Regional de Estatística da Madeira. (2018a). Estatísticas do Comercio 2018. Retrieved February 5, 2020, from <https://estatistica.madeira.gov.pt/download-now-3/economic/comercio-gb/comercio-interno-gb/comercio-interno-ucdr-gb/ucdr-emfoco-gb/finish/529-em-foco/11859-em-foco-2018.html>
- Direção Regional de Estatística da Madeira. (2018b). Indicador per capita, percentagem de poder de compra e fator de dinamismo relativo. Retrieved February 11, 2020, from <https://estatistica.madeira.gov.pt/download-now/ambiente-territorio/2015-06-18-15-43-41/2015-11-09-15-20-35/quadros-poder-compra-conc/finish/844-estudo-sobre-o-poder-de-compra-concelhio-quadros/11655-indicador-per-capita-percentagem-de-poder-de-compra-e-f>
- DREM. (2019). Indicadores estatísticos. Retrieved July 22, 2019, from <https://estatistica.madeira.gov.pt/>
- Ferreira, M. (2009). Conceito de Marketing. Retrieved December 12, 2019, from <https://administradores.com.br/artigos/conceito-de-marketing>
- Fonseca, L. (2017). *Marketing como Fator de Sucesso para os Empreendedores em Portugal*.
- Gil, A. (2017). *Como Elaborar Projetos de pesquisa*. (E. Atlas, Ed.) (6a edição). São Paulo.
- Giraldi, J. de M. E., & Campomar, M. C. (2012). Implementação Eficaz De Planos De Marketing. *Uma Ética Para Quantos?*, XXXIII(2), 81–87. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-72>
- Instituto Nacional de Estatística. (2017). Sociedade da Informação e do Conhecimento - Inquérito à Utilização de Tecnologias da Informação e da Comunicação nas Famílias. Retrieved February 11, 2020, from https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=281439920&DESTAQUESmodo=2
- Instituto Nacional de Estatística. (2019). Sociedade da informação e do conhecimento: Inquérito à utilização de tecnologias da informação e da comunicação pelas famílias: 2019, 1–10. Retrieved from https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=211422735&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt%5Cnhttps://www.ine.pt/ngt_server/attachfileu.jsp?look_parentBoui=222639904&att_display=n&att_download=y
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Princípios de Marketing* (12 edição). São Paulo.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setianwan, I. (2017). *Marketing 4.0*. USA: John Wiley & Sons, Inc. Hoboken.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Administração em Marketing*. (P. Hall, Ed.).
- Mações, M. (2017a). *Da Gestão Tradicional à Gestão Contemporânea*. (C. Editora, Ed.). Lisboa.
- Mações, M. (2017b). *Marketing e Gestão da Relação com o Cliente*. (C. A. Editora, Ed.). Lisboa.
- Mações, M. (2017c). *Planeamento, estratégia e Tomada de Decisão*. (C. Editora, Ed.). Lisboa.
- Marketing, G. do. (2016). Definição de Marketing de Serviços - Guia do Marketing. Retrieved December 12, 2019, from <http://guiadomarketing.powerminas.com/definicao-de-marketing-de-servicos/>
- Markttest - Grupo. (2018). Mais de 1 milhão de portugueses utilizam MBWay. Retrieved February 11, 2020, from <https://www.markttest.com/wap/a/n/id-244f.aspx>
- Marques, V. (2019). *Marketing Digital de A a Z*. (D. 360, Ed.).
- Nabais, C. (2017). *Dicionário de Gestão*. (E. Plátano, Ed.) (1a Edição). Corroios.
- Peçanha, V. (2020). Tudo sobre Marketing: o que é, objetivos e estratégias [2020]. Retrieved January 2, 2020, from <https://rockcontent.com/blog/o-que-e-marketing/?fbclid=IwAR1AAJ7ThUm v7M5k9xX2XlrL0n7TsMh4FD9VIBjzyW8QFFJKBzZaEZH59Bc#06>
- Prodanov, C. C., & Freitas, E. C. de. (2013). *Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas de Pesquisa e do Trabalho Acadêmico*. Universidade FEEVALE. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>





Sardinha, L. (2019). Desafios e tendências do Marketing para Pequenas e Médias Empresas (PME) no século XXI. Retrieved February 4, 2020, from <https://apatrria.org/economia/desafios-e-tendencias-do-marketing-para-pequenas-e-medias-empresas-pme-no-seculo-xxi/>

Silva, A. (2018). Ferramentas do planeamento estratégico: aplicabilidade nas micro e pequenas empresas. *Revista de Iniciação Científica Da Universidade Vale Do Rio Verde*, 8(1), 159–173.

Toledo, L., Prado, K., & Petraglia, J. (2007). O plano de marketing: Um estudo discursivo. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 13(2000), 285–300.