



Instituto Politécnico
de Viana do Castelo

**ASSOCIAÇÃO DE POLITÉCNICOS DO NORTE (APNOR)
INSTITUTO POLITÉCNICO DE BRAGANÇA**

PLANO DE MARKETING: BARBEARIA NÓMADA

João Filipe Lopes Sernadela

Dissertação apresentada ao Instituto Politécnico de Bragança para obtenção do
Grau de Mestre em Gestão das Organizações, Ramo de Gestão de Empresas

Orientada por

Professora Doutora Paula Odete Fernandes

Professor Doutor Manuel José Serra da Fonseca

Bragança, dezembro de 2019.

Resumo

Devido à inexistência de um plano de marketing e da fraca aplicação de estratégias de comunicação por parte da barbearia Nómada, o presente projeto visa proceder ao planeamento da vertente estratégica, operacional e digital desta mesma área, com a finalidade de poder posicionar a empresa no mercado e acrescentar valor tático à mesma, em relação à sua concorrência.

Como metodologia para esta investigação, foi elaborada, inicialmente, uma entrevista exploratória semiestruturada ao sócio-gerente da barbearia, de modo a perceber o ambiente envolvente à empresa e tentar saber quais os serviços prestados, bem como os processos e variáveis de marketing-mix alicerçados aos mesmos.

Adicionalmente, foi aplicado um inquérito por questionário para identificar os diversos segmentos da empresa, definir o público-alvo em que o plano de marketing atual deverá atuar e avaliar o grau de satisfação dos clientes e a qualidade dos serviços prestados. As conclusões dos resultados obtidos tiveram como base premissas resultantes do estudo da estatística descritiva, medidas de dispersão e análise de grupos homogêneos, através de técnicas multivariadas de classificação de *clusters* e marketing direto.

Desta forma, constatou-se que o sócio-gerente da empresa possui uma perspetiva positiva em relação aos serviços da barbearia, conotando-os com qualidade e profissionalismo. O mesmo se comprova pela análise de dados do questionário, nos quais foi possível verificar que os clientes estão satisfeitos com os serviços da organização e lhe atribuem um elevado grau de qualidade. Por fim, concluiu-se que o plano de marketing realizado é um instrumento de uma ferramenta de gestão útil para a barbearia, uma vez que são apresentadas propostas de estratégias a adotar, baseadas em boas práticas do marketing. Assim, aplicando as táticas consequentes, a organização poderá evidenciar as suas propostas de valor, obtendo vantagens competitivas e capacidade de ultrapassar lacunas subdiagnosticadas pela anterior inexistência de um planeamento de marketing estruturado.

Palavras-chave: Plano de marketing, estratégias, barbearia, serviços, marketing-mix.

Abstract

Due to the lack of a marketing plan and the weak application of marketing communication strategies by Nómada barber shop, this project aims to plan the strategic, operational and digital aspects of this same area, in order to position the company in the market and add tactical value to it, relative to its competition.

As a methodology for this investigation, a semi-structured exploratory interview was initially prepared for the barber's managing partner, in order to observe the environment surrounding the company and try to know the services provided by it, as well as the marketing-mix processes and variables based on them.

In the other hand, a survey was applied to identify the different segments of the company, define the target audience in which the current marketing plan should focus and evaluate the customer satisfaction and the quality of the services provided. The conclusions of the results were based on assumptions resulting from the study of descriptive statistics, dispersion measures and homogeneous group analysis, through multivariate cluster classification techniques and direct marketing.

Thus, it was notice that the managing partner of the company has a positive outlook on his barber shop services, connoting them with quality and professionalism. The same aspect is evidenced by the data analysis of the survey, in which it was found that customers are satisfied with the services given by the organization and gave to it a high mark of quality.

Finally, it was concluded that the marketing plan assumed is a useful market research tool for the barber shop, as it proposes strategies to adopt based on good marketing practices. Thus, by applying these tactics, an organization can demonstrate how its estimate value gain competitive advantages and the ability to overcome gaps underdiagnosed by the previous lack of structured marketing planning.

Keywords: Marketing plan, strategies, barber shop, services, marketing-mix.

Aos meus pais, por tudo.

Agradecimentos

Inicialmente, gostaria de agradecer aos meus pais e ao meu irmão, por todo o apoio fornecido durante estes anos de academia.

Por outro lado, agradeço todo o auxílio e disponibilidade oferecida por parte da professora doutora Paula Odete Fernandes e do professor doutor Manuel José Serra da Fonseca, pois, sem eles, este projeto não seria possível.

Por fim, a todos os meus amigos e amigas que me acompanharam até este momento da minha vida: um grande obrigado!

Siglas e Acrónimos

AAIPB – Associação de Estudantes do Instituto Politécnico de Bragança

AMA – *American Marketing Association*

ASAE – Associação de Segurança Alimentar e Económica

B2C – *Business-to-Consumer*

CAE – Classificação das Atividades Económicas

HTML – *HyperText Markup Language*

INE – Instituto Nacional de Estatística

IPB – Instituto Politécnico de Bragança

PESTAL – Política, Económica, Sociocultural, Tecnológica e Ambiental e Legal

SEO – *Search Engine Optimization*

SPSS – *Statistical Package for the Social Sciences*

SWOT – *Strengths* (Pontos Fortes), *Weaknesses* (Pontos Fracos), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças)

Índice Geral

Índice de Figuras	ix
Índice de Tabelas	x
Introdução.....	1
1. Enquadramento Teórico.....	3
1.1 Conceito de marketing e marketing digital	3
1.2 Marketing de serviços	5
1.3 Marketing em cabeleireiros e barbearias	6
1.4 Diagnóstico da situação envolvente.....	8
1.5 Estratégia central de marketing.....	9
1.6 Os 7 Ps do marketing-mix	10
1.7 Conceito e estrutura de um plano de marketing	12
2. Metodologia de Investigação.....	14
2.1 Objetivo do estudo	14
2.2 Recolha de dados	15
2.3 Descrição do tratamento de dados	18
2.4 Definição da amostra	19
3. Apresentação e Análise de Resultados	21
3.1 Estudo 1 – Entrevista Exploratória Semiestruturada	21
3.1.1 Caracterização da amostra	21
3.1.2 Análise da entrevista.....	21
3.2 Estudo 2 – Questionário para definição da segmentação e público-alvo.....	26
3.2.1 Caracterização da amostra	26
3.2.2 Análise do questionário	29
4. Barbearia Nómada – Plano de Marketing	35
4.1 Diagnóstico da situação	35
4.1.1 Diagnóstico externo.....	35
4.1.2 Diagnóstico interno.....	40
4.1.3 Matriz SWOT	42
4.2 Estratégia central de marketing.....	44

4.2.1 Segmentação e público-alvo	44
4.2.2 Posicionamento	44
4.3 Marketing-Mix	45
4.3.1 Serviço	45
4.3.2 Preço	45
4.3.3 Comunicação.....	47
4.3.4 Distribuição.....	48
4.3.5 Pessoas	48
4.3.6 Processos	48
4.3.7 Evidências físicas	50
4.4 Marketing Digital.....	50
4.4.1 <i>Website</i> da barbearia	51
4.4.2 Vídeo institucional <i>online</i>	54
4.4.3 Redes sociais	55
4.5 Plano operacional.....	55
4.5.1 Ações e objetivos específicos	55
4.5.2 Calendarização.....	56
4.5.3 Custo das ações.....	57
Conclusões, Limitações e Futuras Linhas de Investigação	58
Referências Bibliográficas	61
Anexos.....	66
Anexo A Guião de entrevista exploratória semiestruturada.....	66
Anexo B Questionário	69
Anexo C Dendrograma – Satisfação e qualidade dos serviços da Barbearia Nómada	74

Índice de Figuras

Figura 1: Principais conceitos de marketing.....	4
Figura 2: Matriz SWOT.....	8
Figura 3: 4 Ps do marketing-mix.	11
Figura 4: Ambiente de marketing da barbearia.	22
Figura 5: Marketing estratégico da empresa.	23
Figura 6: Marketing operacional da empresa.	24
Figura 7: Perspetivas futuras da empresa.	25
Figura 8: Tamanhos dos <i>clusters</i> obtidos através do método de marketing direto.....	31
Figura 9: Entrada da barbearia Nómada.....	40
Figura 10: Processo de atendimento de clientes.	48
Figura 11: Paleta de cores a utilizar no <i>website</i>	52
Figura 12: <i>Layout</i> teste para o website (1).....	52
Figura 13: <i>Layout</i> teste para o website (2).....	53

Índice de Tabelas

Tabela 1: Estruturas de planos de marketing.....	13
Tabela 2: Estatísticas de confiabilidade (Parte 2 do questionário).....	17
Tabela 3: Valores do alfa de <i>Cronbach</i> caso o item for excluído (Parte 2 do questionário).....	17
Tabela 4: Estatísticas de confiabilidade (Parte 3 do questionário).....	18
Tabela 5: Valores do alfa de <i>Cronbach</i> caso o item for excluído (Parte 3 do questionário).....	18
Tabela 6: Caracterização da amostra: Dados sociodemográficos (n=124).....	27
Tabela 7: Caracterização da amostra: Opiniões pessoais (n=124).....	28
Tabela 8: Caracterização da amostra: Satisfação e qualidade de serviços da barbearia Nómada.....	29
Tabela 9: Medidas de tendência central e dispersão: Opinião pessoal (n=124).....	30
Tabela 10: Características de cada agrupamento obtido.....	31
Tabela 11: Medidas de tendência central e dispersão: Satisfação e qualidade dos serviços da barbearia Nómada.....	33
Tabela 12: Tamanho, média e desvio padrão dos <i>clusters</i>	34
Tabela 13: Preços praticados por cada serviço (Concorrência).....	38
Tabela 14: Comparação de seguidores e gostos nas páginas das redes sociais.....	39
Tabela 15: Matriz SWOT da barbearia Nómada.....	43
Tabela 16: Tabela de preços dos serviços prestados.....	46
Tabela 17: Exemplo de elementos HTML para prática de SEO.....	54
Tabela 18: Plano estratégico para as redes sociais.....	55
Tabela 19: Ações e objetivos do plano de marketing.....	56
Tabela 20: Calendarização das ações do plano de marketing.....	57
Tabela 21: Investimento para as ações do plano de marketing.....	57

Introdução

A barbearia Nómada encontra-se situada na cidade de Bragança, em Portugal, e foi fundada no ano de 2018. Recentemente, a empresa sofreu algumas mudanças significativas de distribuição, alterando a sua designação organizacional e a localização da sua única loja física. Por conseguinte, tendo em conta tal situação e a escassez de estratégias de posicionamento de mercado aplicadas pela barbearia, pretende-se, com este trabalho, elaborar um plano de marketing para a mesma.

Atualmente, as empresas são frequentemente obrigadas a sobreviver no contexto de um ambiente económico implacável e cada vez mais o marketing surge como uma área da gestão que fornece um suporte estratégico às organizações, de modo a que estas possam planear ações para obter um melhor posicionamento no mercado e consigam obter uma vantagem sobre os seus concorrentes. Assim, o marketing surge como uma ferramenta para o estudo do mercado e dos clientes, de forma a que se possa diferenciar uma empresa da sua concorrência (da Rocha, 2018).

O planeamento do marketing é algo de deve ser feito para combater as ameaças e pontos fracos da organização e, por outro lado, reforçar os seus pontos fortes e aproveitar as oportunidades da envolvente externa. Desta forma, segundo Borges (2018), a implementação de um plano de marketing como instrumento estratégico poderá contribuir para o crescimento e a consolidação de

uma organização, uma vez que esta ferramenta trata os objetivos da empresa com o foco no seu público-alvo.

Posto isto, o objetivo geral deste projeto assenta na estruturação de um plano de marketing para a barbearia Nómada, no qual se irá proceder ao planeamento das vertentes estratégicas e operacionais do marketing, bem como projetar ferramentas de marketing digital que poderão ser utilizadas para criação e gestão das plataformas tecnológicas da empresa.

No que diz respeito à metodologia do presente trabalho final de mestrado, esta subdivide-se em três partes. De modo a perceber o diagnóstico organizacional interno da barbearia procedeu-se à realização de uma entrevista exploratória semiestruturada ao sócio-gerente da empresa. Esta investigação, para além de estar alicerçada na recolha de informação sobre a barbearia, ajuda, também, a encontrar algumas lacunas que possam existir através da recolha da matriz SWOT (Pontos fortes, Pontos fracos, Oportunidades e Ameaças)¹ da mesma. Por outro lado, foi realizado um inquérito por questionário para a definição da segmentação e do público-alvo da organização em estudo. A consubstanciar este intento recorreu-se à análise de medidas de tendência central e de dispersão, bem como a técnicas multivariadas ou de marketing direto que visam agrupar as respostas em grupos homogéneos (*clusters*). De outro modo, o inquérito aplicado conteve uma secção para avaliar a qualidade dos serviços prestados pela barbearia e a satisfação dos seus clientes face aos mesmos.

Relativamente à estrutura do presente projeto, a mesma divide-se em quatro secções. Assim, a primeira (Enquadramento teórico) visa contextualizar o projeto com o conceito da vertente de marketing, sendo que para isso foi necessário levar a efeito um estudo teórico através de uma revisão de literatura. O segundo ponto (Metodologia) contém a definição da investigação a levar a cabo para responder às necessidades do projeto, bem como as informações e objetivos relevantes alicerçadas à mesma. A secção 3, relativa à apresentação e análise de resultados, assenta, tal como o próprio nome indica, no estudo dos dados obtidos em ambas as investigações realizadas para a metodologia do projeto. Por fim, o último ponto (Barbearia Nómada - Plano de marketing) visa agregar toda a informação necessária para o plano de marketing a desenvolver: estudo da envolvente interna e externa da organização, definição da estratégia central de marketing com base nos resultados obtidos nas investigações realizadas, planeamento das componentes de marketing-mix e de marketing digital, avaliação das ações e objetivos específicos, bem como a sua calendarização e custos associados.

¹ *Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*

1. Enquadramento Teórico

1.1 Conceito de marketing e marketing digital

Desde o início do século XXI, as empresas viram-se obrigadas a sobreviver a um ambiente económico instável, fazendo-as optar pela aplicação de estratégias que as pudessem colocar num patamar acima relativamente a outras estruturas comerciais do mercado. Desta forma, o marketing surge, cada vez mais, como uma vertente que desempenha uma função indispensável no ciclo de vida de uma organização, permitindo que esta aborde vários desafios e explore a solução para certos problemas existentes.

Segundo Kotler e Levy (1969, p.15) o marketing é definido como a “função da organização que pode manter contato constante com os seus consumidores, ler as suas necessidades, desenvolver produtos que atendam a essas necessidades e criar um programa de comunicação para expressar os objetivos da organização”. Por conseguinte, anos mais tarde, Kotler e Keller (2012, p. 5), mencionam o marketing como uma vertente que pode “identificar e atender necessidades humanas e sociais. Uma das definições mais curtas de marketing é atender às necessidades de forma

lucrativa”. Desta forma, pode até afirmar-se que o sucesso financeiro de uma empresa (baseado na maximização dos seus lucros), geralmente, depende da capacidade de marketing da mesma. Contudo, atualmente, o principal objetivo dos profissionais desta área comercial é, maioritariamente, atingir metas de vendas ou objetivos de participação de mercado (Figura 1).



Figura 1: Principais conceitos de marketing.

Fonte: Adaptado de Kotler, Keller, Saunders e Armstrong (2005, p. 6).

Adicionalmente, o marketing é visto como um conjunto de procedimentos que uma empresa leva a efeito, com a finalidade de promover a troca de valor entre a própria empresa e os seus clientes, na qual os produtos apresentados ou serviços prestados satisfazem as necessidades dos consumidores (Lima, 2015). Segundo a AMA (2019), “marketing é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que têm valor para clientes, parceiros e sociedade em geral”.

Por outro lado, alicerçado à evolução da tecnologia surgiu um conceito que, atualmente, é visto como a nova vertente desta área estratégica: o marketing digital. Este é uma extensão do marketing e, embora ambos os conceitos compartilhem os mesmos objetivos, tendem a atuar em diferentes aspetos. Desta forma, com o surgimento da internet e dos novos *media*, as empresas conseguiram comunicar mais facilmente com o seu público-alvo, sendo capaz de divulgar os seus produtos e serviços de forma mais abrangente, consoante as suas segmentações e necessidades (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019). Assim, enquanto o marketing cria e satisfaz as necessidades dos seus consumidores, o marketing digital faz uso da internet para criar planos de ação mais inovadores e executá-los, de modo a que a organização possa conquistar potenciais clientes e melhorar a sua rede de relacionamentos no mercado (Stokes, 2011).

Atualmente, tornou-se viral o facto de as organizações focarem a divulgação dos seus produtos ou serviços através da exposição dos mesmos nas redes sociais. Segundo Shareef et al. (2019), os profissionais de marketing de grandes companhias mundiais reconhecem que as redes sociais são o espaço ideal para as empresas criarem valor para o seu produto e motivar as pessoas a comprá-lo ou a utilizá-lo. Do mesmo modo, Sajid (2016, p.1) afirma que as redes sociais simbolizam “uma oportunidade de marketing e divulgação que transcende o intermediário padrão e conecta as empresas diretamente aos clientes”.

Relativamente a esta vertente do marketing, através da segmentação das características e do acompanhamento do comportamento dos consumidores, é possível realizar um planeamento de

marketing digital direcionado para um público-alvo específico, através do recurso a tecnologias digitais de comunicação (da Silva, 2017). Desta forma, “as empresas utilizam o marketing digital, para promover produtos e despertar no grupo social a necessidade de tê-lo” (Ferreira & Ferreira, 2018, p.6).

Por conseguinte, as ferramentas do marketing digital a utilizar devem estar alicerçadas a uma boa estratégia de mercado para se obter um resultado promissor. Tal como afirma Torres (2018, pp.97-98), “pode contratar inúmeros profissionais de marketing digital para elaborar seu site, uma app, fazer uma campanha no *Facebook* ou no *Google*, mas, sem definir uma estratégia antes e ter um conjunto de objetivos claros, tudo isso se chama esperança”. Desta forma, qualquer técnica alicerçada ao marketing digital (SEO - *Search Engine Optimization*, *inbound* marketing, *Google Ads*, entre outros) deve estar associada a um objetivo explícito e a uma ação estratégica, de modo a poder atingir os seus consumidores e a atrair novos clientes.

Também, uma técnica bastante associada ao marketing digital é a utilização da ferramenta de SEO para os motores de pesquisa, tal como o *Google*. Assim, esta técnica aplica-se no desenvolvimento de *websites*, de modo a que estes possam estar otimizados para surgirem nas pesquisas mais diretas dos próprios motores, através da definição de palavras-chave nas etiquetas da linguagem de programação utilizada (Kingsnorth, 2019).

1.2 Marketing de serviços

Devido à evolução brusca do crescimento económico relativamente à prestação de serviços, datada nas últimas décadas, atualmente, esta área representa já uma grande percentagem na economia a nível mundial (da Rocha & Ferreira da Silva, 2006). Desta forma, este acontecimento veio a despertar algum interesse aos profissionais de marketing, levando-os a estudar metodologias de mercado que pudessem ser aplicadas não só a produtos, mas também a serviços (Huotari & Hamari, 2017). Por conseguinte, esta área acabou por originar as suas próprias estratégias de marketing-mix.

Em primeiro lugar e contrariamente a um produto, um serviço representa um bem (atividade, benefício ou satisfação) intangível e abstrato de uma organização (Vargo & Lusch, 2008). Assim, um serviço é algo que é prestado por uma entidade e engloba sempre a participação de pessoas e a ocorrência de processos específicos em espaços físicos. No mesmo contexto, Bowie, Buttle, Brookes e Mariussen (2016) afirmam que “os serviços são descritos como produtos intangíveis, o que significa que eles não podem ser experimentados - ouvidos, vistos, cheirados, provados ou tocados - antes de serem comprados” (p. 22).

Consoante o termo apresentado e associado ao mesmo, surge, então, o marketing de serviços. Segundo Kotler et al. (2005), esta vertente assenta numa subespecificação do marketing que atua nas organizações que prestam serviços, adicionando evidências físicas a ofertas que são completamente abstratas. Assim, como é impossível mostrar um serviço antes que ele ocorra, o marketing de serviços tenta encontrar formas de o tornar mais tangível para os seus possíveis consumidores, demonstrando os seus benefícios concretos e diferenciando-se através da gestão

da qualidade do mesmo. Para Rowley (2016), o marketing de serviços assenta num conjunto de procedimentos estratégicos que tem como base a criação de uma troca: a empresa presta ao consumidor um serviço e o cliente oferece algo em retorno, sendo que, geralmente, este retorno costuma corresponder a um valor monetário.

Relativamente ao marketing de serviços, da Silva, de Souza e de Souza (2017, p. 2) apresentam uma definição para cada uma das características do marketing de serviços:

1. “Intangibilidade - os serviços prestados a qualquer cliente, não podem ser sentidos pelos consumidores enquanto estão a ser consumidos, o resultado final só será vislumbrado quando o serviço estiver acabado, por isso é normal clientes procurarem, antes de realizar um serviço, referências dos prestadores de serviço;
2. Inseparabilidade - a produção e consumo do serviço é feita no momento do atendimento, o serviço só é realizado com a presença física de consumidor e prestador de serviço;
3. Heterogeneidade - como serviços são prestados por pessoas a pessoas, o resultado será quase sempre (...) processo de execução (...) um diferencial dos serviços é o seu poder de personificação que pode ser aplicado a cada cliente segundo a sua necessidade e desejo (...);
4. Perecibilidade - dá-se por não poderem ser feitos antes de serem comprados, portanto não existe a possibilidade de armazenar os serviços, assim como é feito com alguns produtos.”

Desta forma, de modo a planear estratégias de marketing eficazes para o contexto da prestação de serviços, “os profissionais de marketing precisam primeiro de entender por que os clientes usam serviços e como escolhem entre os fornecedores de serviços concorrentes” (Kushwaha & Agrawal, 2015, p. 86).

1.3 Marketing em cabeleireiros e barbearias

Tendo em conta a prestação de serviços que é realizada num cabeleireiro ou barbearia e a grande necessidade de assiduidade e frequência por parte dos clientes a estas comodidades, é fundamental que sejam aplicadas boas estratégias de marketing aos processos da organização com a finalidade de obter a lealdade dos seus consumidores.

De acordo com o estudo de Amoakoh (2012), é necessário que os salões de cabeleireiro se foquem na pesquisa das tendências do mercado e nas preferências dos seus clientes. Assim, os produtos utilizados nos serviços, as tabelas de preços estabelecidas e os cortes de cabelo com um estilo mais moderno são variáveis de mercado a serem estudadas e a ter em conta no planeamento de uma estratégia de marketing para uma barbearia.

Por outro lado, Okoth (2003) realizou uma investigação sobre os fatores que os clientes poderiam considerar importantes relativamente à prestação de serviços em salões de cabeleireiro ou em barbearias. Desta forma, observando os dados e as conclusões retiradas do mesmo, é possível verificar que este serviço não só deverá ser sempre acompanhado por um bom atendimento capaz de responder às necessidades individuais de cada consumidor, como também é fundamental que a

organização seja portadora de grande profissionalismo (qualidade de serviços oferecidos e pessoal qualificado) e boa disposição, uma vez que a simpatia de um prestador de serviços pode ser um enorme ponto de atração de clientes.

De outra forma, a flexibilidade do horário de funcionamento e a aparência interna/externa do espaço são duas variáveis relevantes para o processo de marketing em barbearias. A primeira justifica-se pelo facto de muitos clientes possuírem um horário de trabalho restrito e habitual (de segunda a sexta-feira das 9 horas da manhã até às 18 horas da tarde). Desta forma, estas pessoas apenas poderão usufruir do serviço caso o estabelecimento estiver aberto antes ou depois deste horário. Relativamente ao segundo fator, é importante que o estabelecimento da organização possua um ambiente decorativo interno e externo confortável e limpo para o seu cliente, uma vez que os serviços prestados em barbearia relacionam-se de certa forma com o aspeto e a higiene própria do consumidor, devendo fazer senti-lo como se estivesse em casa.

Por último, neste estudo realizado por Okoth (2003), a amostra inquirida foi maioritariamente composta por pessoas jovens, o que levou o autor a afirmar que estes se sentem mais atraídos por variáveis tangíveis, dando grande relevância, por exemplo, a fatores como o tipo de música que é tocada no estabelecimento ou então à publicidade nos meios de comunicação e redes sociais.

Relativamente a esta vertente do marketing, da Silva (2017) levou a efeito um plano de comunicação nos meios digitais para um modelo de negócio (no setor dos cabeleireiros), de modo a definir as estratégias de marketing para uma aplicação *mobile* denominada 'HairPlan'. Assim, como suporte para o seu projeto, recorreu-se à utilização das novas tecnologias voltadas para o âmbito das aplicações móveis. Para isso, foi atribuída grande relevância à implementação de ferramentas de marketing digital, tais como: SEO, criação de uma *app mobile* e divulgação do projeto nas várias redes sociais. Posto isto, as estratégias adotadas nos vários espaços *online* focaram-se nos seguintes pontos (da Silva, 2017, p. 56):

- “Facebook - angariação de utilizadores da *app* (incentivo à instalação da *app*, incentivo à subscrição, partilha de trabalhos, preços e outros elementos comerciais);
- Twitter - apoio técnico ao utilizador (questões técnicas da *app* e da sua utilização);
- Instagram - partilha da parte inspiracional da marca 'Hairplan' (imagens inspiracionais de cariz não comercial);
- Youtube - Apoiar os cabeleireiros, oferecendo produção de vídeo e partilha do seu trabalho e espaço (vídeos sobre cabeleireiros em destaque, inspiracionais e virais).”

Por fim, algo que tem vindo a ser bastante utilizado, atualmente, pelas empresas nos meios digitais é o recurso ao *self-branding* ou *lifestyle branding*. Desta forma, segundo Glucksman (2017) “os *influencers* de redes sociais representam um novo tipo de endossante independente e de terceiros que molda as atitudes de uma audiência por meio de *blogs*, *tweets* e o uso de outros canais de redes sociais” (p. 78). Lim, Radzol, Cheah e Wong (2017), afirmam que os influenciadores e celebridades surgem como entidades que representam uma ferramenta de marketing a atuar nos

meios de comunicação, como forma a divulgar os produtos ou serviços de uma organização. Assim, através da informação eletrónica disponível no Diário de Notícias (2016), verificou-se que a célebre barbearia 'Figaro's'² prestou serviços de barbearia a David Beckham, um futebolista conhecido a nível mundial. Beckham publicou uma fotografia do momento enquanto cortava o cabelo nas redes sociais *Instagram* e *Facebook*, mostrando que o próprio confiava nos serviços da organização em questão, divulgando-os indiretamente. Neste acontecimento, os seguidores e fãs do futebolista podem ter sido influenciados e tentados a usufruir dos serviços da 'Figaro's'.

1.4 Diagnóstico da situação envolvente

Primeiramente, segundo Ferrell e Hartline (2012), a análise do diagnóstico da situação deverá assentar no estudo da envolvente interna (empresa) e externa (mercado). Assim, esta análise deverá demonstrar as atividades de todo o mercado, com a finalidade de definir de melhor modo as estratégias de ação do plano de marketing em questão.

Desta forma, é indispensável rever esta secção, principalmente em mercados de consumo que possuem distribuição direta, devendo-se analisar as evoluções dos diversos circuitos de distribuição com dois objetivos: definir as expectativas dos distribuidores e tentar perceber qual o grau de autonomia/dependência da empresa em relação aos intermediários no processo de comercialização (Lambin & Silva, 2000).

Por fim, uma metodologia associada ao diagnóstico da situação é o estudo da análise SWOT (Pontos Fortes, Pontos Fracos, Oportunidades e Ameaças), de forma a monitorizar o ambiente de marketing externo e interno (Kotler & Keller, 2012). Deste modo, no contexto interno surgem as variáveis relativas aos pontos fortes e fracos da empresa, enquanto que no diagnóstico externo se relevam as oportunidades e as ameaças da empresa (Figura 2).

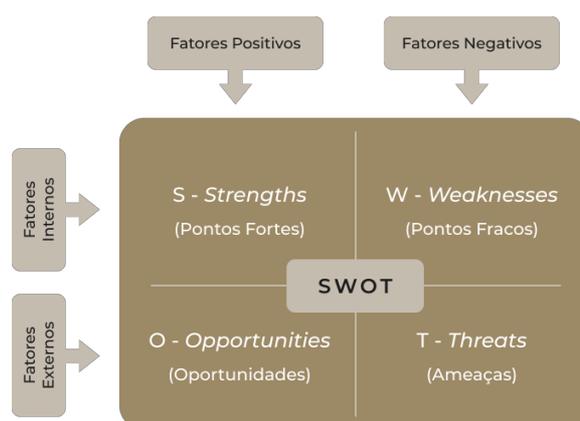


Figura 2: Matriz SWOT.
Fonte: Elaboração própria.

Em suma, a análise do contexto interno baseia-se no facto de poder encontrar oportunidades atrativas e aproveitá-las. Desta forma, a empresa necessita de avaliar os seus pontos fortes e fracos

² Rua do Alecrim 39, 1200-014, Lisboa, Portugal

internos. Relativamente à análise do diagnóstico externo, esta assenta no estudo das principais forças do macro ambiente, incluindo a envolvente política, económica, sociocultural, tecnológica, ambiental e legal – análise PESTAL (Vellas, 2016), e os fatores significativos do microambiente - 5 forças competitivas de Porter: ameaça de entrada de novos concorrentes, rivalidade entre as empresas existentes, ameaças de produtos ou serviços substitutos, poder de negociação dos fornecedores e poder de negociação dos compradores (Rojo & Couto, 2008) - que afetam a capacidade de obter lucros. Para além disso, a empresa deve criar um sistema de marketing para conseguir acompanhar as tendências, alguns desenvolvimentos relevantes e quaisquer oportunidades e ameaças relacionadas.

1.5 Estratégia central de marketing

Todas as organizações reconhecem que é impossível apelar à atenção de todos os compradores no mercado ou, pelo menos, apelar à atenção do mesmo modo para todos os clientes.

Assim, tal como constata Kotler e Keller (2012, p. 10), "nem toda a gente gosta dos mesmos cereais, restaurantes, escolas ou filmes", obrigando as empresas a dividir o mercado e a adotar a fórmula sequencial e essencial do marketing estratégico: segmentação, *targeting* (público-alvo) e posicionamento. Assim, quando se menciona a estratégia central de marketing, os especialistas nesta área devem identificar os diferentes segmentos do seu mercado tendo em conta algumas medidas, tais como a segmentação demográfica, geográfica, psicográfica e o comportamento dos seus consumidores. Após esta primeira fase, estabelece-se o seu público-alvo e, para cada um destes *targets*, planeia-se o seu posicionamento.

Segundo Kotler et al. (2005, p.31), a segmentação de mercado assenta em "dividir um mercado em grupos distintos de compradores com diferentes necessidades, características ou comportamento, que podem exigir produtos separados ou marketing-mix", isto é, dividir um mercado num ou mais subconjuntos, de modo a que a empresa possa adaptar a sua política de marketing a cada um deles. Desta forma, é da responsabilidade do profissional de marketing identificar o número apropriado dos segmentos de mercado, bem como a sua natureza, e decidir qual ou quais serão os seus alvos.

Geralmente, nesta primeira fase da estratégia central de marketing, existem alguns critérios de segmentação, que são aplicados de frequente modo seguindo os vários critérios (Kotler & Keller, 2012):

- Segmentação Geográfica - divide o mercado em subconjuntos geográficos tais como regiões, países, cidades, etc.
- Segmentação Demográfica - segmenta o mercado em função de critérios demográficos (idade, género, família, ocupação, educação, religião, raça e nacionalidade).
- Segmentação Geodemográfica - divide o mercado consoante o estudo das relações entre as variáveis geográficas e demográficas.
- Segmentação Psicográfica - segmenta o mercado segundo o estilo de vida ou características pessoais de cada pessoa.

- Segmentação Comportamental face ao Produto - distribui os compradores por grupos em função dos seus conhecimentos, atitudes, usos ou respostas a um produto (estatuto do consumidor e da sua fidelidade, processo de decisão, quantidades consumidas, rentabilidade dos clientes e situações ou eventos).
- Segmentação Multivariada - segmenta o mercado com base no cruzamento de diferentes critérios, tal como, por exemplo, tal como mencionam Kotler et al. (2005), a Lego que adota um segmento demográfico (idade) até que as crianças desenvolvam outros interesses completamente diferentes (critérios psicográficos/comportamentais).

Por outro lado, Kotler e Keller (2012, p. 213) definem o conceito de *targeting* como o processo de "selecionar um ou mais segmentos de mercado para atuar". Desta forma, é nesta fase que a organização estuda os vários segmentos e decide quantos e quais irão ser os seus segmentos alvo.

No que diz respeito ao posicionamento, Kotler et al. (2005) definem posição do produto como "o lugar que o produto ocupa nas mentes dos consumidores em relação aos produtos concorrentes" (p. 31).

Por outro lado, existem algumas perspetivas que um produto ou serviço deverá possuir, segundo Lindon (2004). Posto isto, um produto ou serviço não só necessita de ter uma forte componente de identificação (explicar o género de produto que se trata no âmbito do mercado), mas também deverá possuir diferenciação, distinguindo-os dos produtos já existentes.

1.6 Os 7 Ps do marketing-mix

O conceito de marketing-mix foi apresentado por Borden (1964) nas décadas de 50 e 60, do anterior século. Segundo este, o marketing-mix assenta numa estrutura de doze elementos³ que o próprio achava necessário para que fosse proporcionada uma operação comercial lucrativa para uma organização. Desta forma, os elementos correspondem a combinações de metodologias e políticas a serem adotadas pelos profissionais desta área durante o planeamento do marketing. Nesta teoria era definida a conceção de um planeamento eficaz e que pudesse criar valor a longo prazo, avaliando diferentes perspetivas de mudança face ao presente (Borden, 1964).

Por conseguinte, anos mais tarde, McCarthy acoplou os doze elementos apresentados por Borden, resultando desta junção a conceptualização de apenas quatro componentes, conhecidos hoje como os 4 Ps do marketing: Produto (*Product*), Preço (*Price*), Comunicação (*Promotion*) e Distribuição (*Place*). Assim, Perreault e McCarthy (2002) definem o marketing-mix como o conjunto das quatro variáveis que uma organização deverá reunir para satisfazer o seu público-alvo: "um mix de marketing inclui um produto oferecido a um preço com alguma divulgação, para informar os potenciais clientes sobre o produto, e uma maneira de chegar ao local do cliente" (p. 46).

Atualmente, o marketing-mix é um conjunto de ferramentas táticas e estratégicas dominante no marketing moderno (Kotler et al., 2005) que ajuda os profissionais a competir com os seus

³ *Product planning, pricing, branding, channels of distribution, personal selling, advertising, promotions, packaging, display, servicing, physical handling e fact finding/analysis.*

concorrentes e a inovar nas suas metodologias, com a finalidade de despertar a atenção num mercado alvo. Grönholm (2012) apontou os vários processos associados a cada variável do marketing-mix e estes foram representados numa infografia, visível na Figura 3.

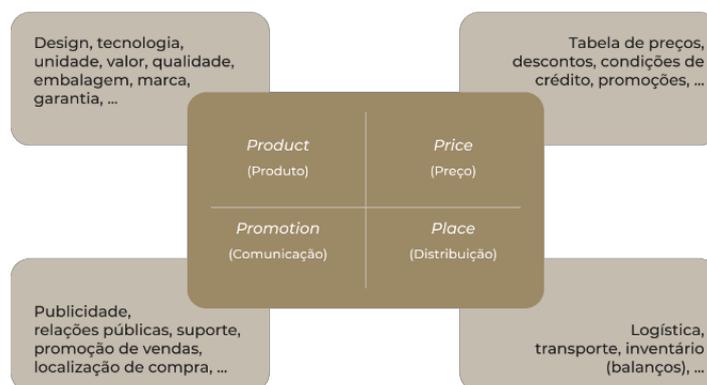


Figura 3: 4 Ps do marketing-mix.
Fonte: Elaboração própria.

Por outro lado, quando se alude ao conceito de marketing-mix na prestação de serviços, as quatro variáveis não são suficientes para englobar todos os processos que poderão ocorrer. Desta forma, quando se planeia uma estratégia de marketing para uma organização que se foque na prestação de serviços, existem três outros elementos que devem ser adicionados (pessoas, processos e evidências físicas ou espaços físicos), passando a denominar-se de complexo de marketing dos 7 Ps (Išoraitė, 2016).

Relativamente ao produto, Kotler et al. (2005) defendem que é algo que uma organização pode oferecer ao mercado de modo a que sejam satisfeitas as necessidades dos consumidores, incluindo “objetos físicos, serviços, pessoas, lugares, organizações e ideias” (p. 34). Dado a essência deste projeto, o produto é tido aqui em conta como se fosse um serviço.

Segundo Churchill Jr (2017), o preço é visto como o valor monetário que deve ser pago pelo produto vendido ou pelo serviço prestado. Esta é uma variável que deve ser planeada com bastante cuidado, uma vez que oscila diretamente com a receita e o lucro da organização.

Atendendo à ideia de Kotler e Keller (2012), a comunicação envolve todo o processo de divulgação e venda do produto a potenciais clientes. Esta etapa de marketing-mix assenta, geralmente, na elaboração de campanhas ou processos de comunicação tais como propaganda e publicidade, relações públicas, diferentes tipos de *media*, feiras e eventos, patrocínios e entre outros. No entanto, de modo a conseguir aplicar estratégias de comunicação que vão de encontro às necessidades dos seus clientes, os profissionais de marketing devem estar consciencializados acerca dos diferentes hábitos dos consumidores e do processo de compra ou usufruto do serviço (McDonald & Wilson, 2016).

No entender de Perreault e McCarthy (2002, pp. 48-49), a distribuição consiste em “qualquer série de empresas (ou indivíduos) que participam do fluxo de produtos do produtor ao usuário final ou consumidor”. Por outras palavras, a distribuição inclui os processos do modo como todos os produtos/serviços ficam disponíveis para os possíveis clientes, distinguindo-se os canais de venda

e de transporte, recursos de logística e outros processos ou estratégias. Do mesmo modo, Haider et al. (2019, p.10), define distribuição, também, como “caminho ou canal pelo qual os produtos são movidos do fabricante para o consumidor final”.

Por outro lado, as pessoas desempenham um papel bastante importante no marketing-mix, mais concretamente em organizações que prestam serviços. Esta variável não é apenas referente aos clientes e foca-se maioritariamente nos trabalhadores que prestam os serviços. Deste modo, uma vez que os funcionários acabam por fazer parte da imagem de uma empresa, é fundamental que estes consigam fornecer um atendimento personalizado e diferenciado, bem como gerar uma boa relação de confiança com o cliente. Para tal, é relevante que no recrutamento das pessoas sejam avaliadas e, posteriormente, seleccionados os profissionais certos para a função a desempenhar (Grönholm, 2012).

Relativamente aos processos, estes são um conjunto de ações ou procedimentos que são levados a efeito para a criação e entrega do produto final ou serviço (Wirtz & Lovelock, 2016). Falando de serviços, pode afirmar-se que são todos os processos executados pelo prestador do serviço, englobando o primeiro contacto do cliente, o decorrer do serviço e o resultado final do mesmo (Enache, 2011).

Por fim, as evidências ou espaços físicos alinhados ao marketing-mix assentam em todas as características físicas que poderão chamar a atenção de um possível consumidor, atraindo-o para o serviço, tais como: a decoração do estabelecimento, o aspeto e o vestuário dos colaboradores e o estado das instalações (Kotler et al., 2005). Assim, segundo Rowley (2016) as evidências e espaços físicos são relevantes para o marketing de serviços, “porque geralmente é a única pista tangível que o cliente tem sobre a qualidade da experiência no serviço.” (p. 11).

1.7 Conceito e estrutura de um plano de marketing

Um plano de marketing é um instrumento essencial que tem como principal objetivo focar-se no planeamento e coordenação de táticas para esta vertente estratégica (McDonald & Wilson, 2016). Posto isto, com o processo de análise do mercado, é possível perspetivar um plano operacional (seleção da segmentação, público alvo e posicionamento no mercado), de modo a que se consiga gerir e desenvolver processos e metodologias para o marketing. Por sua vez, este plano tanto poderá operar a nível estratégico, como a nível tático. Assim, enquanto o plano estratégico se foca na análise das melhores oportunidades existentes no mercado para estabelecer uma estratégia central de marketing (segmentação do seu público-alvo e a proposta de valor de uma organização), o plano tático concentra-se em especificar as estratégias de marketing baseadas nas características do marketing-mix: produto, preço, comunicação, distribuição e mix de serviços (Kotler & Keller, 2012).

Por outro lado, existem várias estruturas e modelos que poderão ser seguidos na definição e elaboração de um plano de marketing. Desta forma, Lançós (2015) levou a efeito um estudo de quatro estruturas e processos que podem fazer parte de um plano de marketing, baseando-se nas teorias de Kotler (2000), Westwood (2007), Cavique e Nunes (2008) e, por fim, Kotler e Keller (2012).

Assim, na Tabela 1 pode verificar-se que cada autor possui uma estrutura definida para elaborar um plano de marketing, constituída por diversos processos que poderão ser tidos em conta na elaboração deste projeto.

Tabela 1: Estruturas de planos de marketing.

Kotler (2000)	Westood (2007)
Análise do macro ambiente e posicionamento da empresa;	Análise externa à empresa;
Análise do produto, concorrência e distribuição;	Análise interna da empresa;
Potencialidades e fragilidades da empresa (SWOT);	Potencialidades e fragilidades da empresa (SWOT);
Definição dos objetivos financeiros;	Definição dos objetivos de marketing;
Definição dos objetivos de marketing;	Definição das estratégias de marketing;
Determinar estratégias de marketing;	Elaboração do plano de ação;
Criação do plano de ação;	Orçamento/Investimento do plano;
Monitorização e avaliação das estratégias implementadas;	Avaliação da execução e resultados do processo.
Correções necessárias.	
Cavique e Nunes (2008)	Kotler e Keller (2012)
Diagnóstico externo;	Resumo executivo;
Diagnóstico interno;	Sumário;
Prognóstico de oportunidades e ameaças;	Análise da situação (histórico de vendas, custos, lucros, mercado, concorrentes, análise do ambiente envolvente, oferta de produtos e realizar uma análise SWOT);
Definição de objetivos;	Definir estratégias de marketing;
Definição de posicionamento;	Fazer projeções financeiras;
Estratégia: marketing-mix;	Monitorização e avaliação das estratégias implementadas;
Projetos, ações e campanhas;	Ações corretivas.
Calendário geral.	

Fonte: Adaptado de Lançós (2015, p.18).

Por fim, analisando as quatro estruturas apresentadas para um plano de marketing é possível afirmar que todas elas possuem o mesmo objetivo, incidindo praticamente nos mesmos itens. Posto isto, no planeamento estratégico do marketing para uma empresa é fundamental incidir sobre as seguintes componentes: análise envolvente da empresa (interna e externa), matriz SWOT da organização (para perceber o seu diagnóstico interno e externo), estratégia de marketing central (baseada na definição da segmentação, público-alvo e posicionamento), estratégia do mix de marketing e definir ações de curto e longo prazo, bem como a definição das projeções financeiras e calendarizações das mesmas.

2. Metodologia de Investigação

2.1 Objetivo do estudo

O objetivo geral do estudo é investigar e definir as vertentes estratégicas e operacionais do marketing, de modo a que possam ser aplicadas no plano de marketing a elaborar para a barbearia Nómada.

Assim, visando a operacionalização do objetivo geral do estudo, o mesmo poderá ser dividido em duas passagens:

- Investigar e definir o marketing estratégico para o plano, avaliando as suas três componentes: segmentação, público-alvo e posicionamento;
- Investigar e definir o marketing operacional para a barbearia, incidindo sobre as sete variáveis do marketing-mix de serviços (7 Ps): serviço, preço, comunicação, distribuição, pessoas, processos e evidências físicas.

2.2 Recolha de dados

Para ambos os estudos abordados, foi necessário realizar uma recolha de dados, de modo a poder realizar, posteriormente, o seu tratamento e análise.

Assim, na sua totalidade, foram elaborados dois estudos com a finalidade de poder cumprir os objetivos propostos:

- Estudo 1 - Entrevista exploratória semiestruturada com o sócio-gerente da barbearia (realizada a 24 de agosto de 2019), de modo a poder obter uma perspetiva da visão que este possui da sua barbearia;
- Estudo 2 - Inquérito por questionário para definição da segmentação e público-alvo do plano de marketing, com a finalidade de descobrir o melhor segmento de mercado e definir o público-alvo em que o plano de marketing irá atuar. A recolha dos questionários foi realizada entre 21 e 24 de setembro de 2019. As premissas abordadas nesta investigação foram adaptadas do estudo realizado por Borges (2018), para o planeamento do marketing da empresa Monteiro & Werfel, Lda - "Brigadão".

Desta forma, atendendo à primeira investigação, foi realizado um guião de entrevista (Anexo A), composto por oito grupos de perguntas que correspondem às dimensões em estudo:

1. A empresa - diagnóstico interno, missão, visão, valores e matriz SWOT da organização;
2. Concorrência - visa saber a opinião que o sócio-gerente possui sobre a sua concorrência;
3. Segmentação, público-alvo e posicionamento - assentando na estratégia de marketing central do plano em questão;
4. Serviços - levantamento de informação sobre os serviços prestados pela empresa;
5. Preço - tabela de preços praticada pela organização;
6. Comunicação - avaliar as práticas de comunicação atuais da barbearia;
7. Distribuição – perceber a distribuição atual das lojas físicas da empresa;
8. Perspetivas futuras - ações de curto e longo prazo e objetivos que o sócio-gerente ambiciona cumprir.

Esta etapa considera-se fundamental quando alicerçada à execução de um plano de marketing, uma vez que é relevante para o processo de investigação saber a opinião, os desejos e a posição do sócio-gerente face à sua organização. Assim, tal como é mencionado por Quivy e Campenhoudt (1998, p.70), "a entrevista exploratória é uma técnica surpreendentemente preciosa para uma grande variedade de trabalhos de investigação social". Babin e Zikmund (2015) consideram relevante que uma entrevista exploratória seja realizada pessoalmente, uma vez que permite ao entrevistador a oportunidade de receber um feedback mais abrangente através das respostas dadas pelo entrevistado e possibilita complementar o questionário, podendo adicionar outras perguntas que possam ser relevantes.

Por outro lado, relativamente ao segundo estudo efetuado foi, inicialmente, elaborado um inquérito por questionário, presente no Anexo B. Uma vez que o objetivo principal desta investigação assentava na segmentação e definição do público-alvo a atuar, levou-se a efeito o levantamento e estudo de algumas características dos inquiridos nas duas primeiras partes do inquérito. Contudo, considerou-se relevante, também, o facto de os inquiridos que já tivessem frequentado a barbearia preencherem uma secção de perguntas relativa à qualidade e satisfação dos serviços da mesma. Posto isto, a estrutura do questionário encontra-se assente em três partes:

1. Parte I - avaliação da variável geográfica (cidade onde atualmente reside) e das características demográficas e psicográficas;
2. Parte II - avaliação da componente psicográfica do inquirido através da opinião dada pelo mesmo, construída com base numa escala tipo *Likert* de 5 pontos (1 – discordo completamente, 2 – discordo, 3 – nem concordo nem discordo, 4 – concordo, 5 – concordo completamente);
3. Parte III – avaliação da qualidade dos serviços da barbearia (caso já tenha frequentado) e satisfação assente na mesma, construída com base numa escala tipo *Likert* de 5 pontos (1 – discordo completamente, 2 – discordo, 3 – nem concordo nem discordo, 4 – concordo, 5 – concordo completamente).

Segundo De Mooij (2018), a aplicação de questionários é uma ferramenta relevante quando associada ao estudo do marketing, uma vez que permite investigar o mercado e os diferentes comportamentos dos consumidores, permitindo desenvolver estratégias específicas para atuar cada segmento identificado.

De outro modo, uma vez que as respostas dos itens avaliados se encontravam alicerçados a uma escala de *Likert*, foi calculado o alfa de *Cronbach* para a parte 2 e 3 do inquérito, com um grau de significância de 5%, com a finalidade de analisar o grau de confiabilidade dos itens.

Segundo Vaske, Beaman e Sponarski (2017), o valor obtido pelo alfa de *Cronbach* avalia a consistência interna dos casos obtidos numa amostra e a sua homogeneidade, através da medição da correlação entre os itens apresentados. Desta forma, o valor desta variável altera com o número de itens da escala, intercorrelações entre os itens e a dimensão da amostra. A consistência interna pode ser avaliada qualitativamente, através da seguinte legenda:

- Alfa de *Cronbach* superior a 0.9 - Muito boa
- Alfa de *Cronbach* entre 0.8 e 0.9 - Boa
- Alfa de *Cronbach* entre 0.7 e 0.8 - Razoável
- Alfa de *Cronbach* entre 0.6 e 0.7 - Fraca
- Alfa de *Cronbach* inferior a 0.6 - Inadmissível

Assim, para a segunda parte do questionário, foram obtidos os valores presentes na Tabela 2. Como o alfa de *Cronbach* obtido para os 8 itens foi 0.751 e este valor se encontra entre o intervalo de 0.7 e 0.8, pode afirmar-se que a consistência interna das variáveis em questão é razoável.

Tabela 2: Estatísticas de confiabilidade (Parte 2 do questionário).

Alfa de <i>Cronbach</i>	Alfa de <i>Cronbach</i> com base em itens padronizados	Nº de itens
0.751	0.770	8

Contudo, de modo a poder observar se a consistência interna podia ser melhorada, foi analisado o alfa de *Cronbach*, caso um item fosse removido (Tabela 3).

Tabela 3: Valores do alfa de *Cronbach* caso o item for excluído (Parte 2 do questionário).

	Alfa de <i>Cronbach</i> se o item for excluído
Preocupo-me bastante com a minha aparência física	0.715
Gosto de acompanhar as tendências que se encontram na moda	0.718
Considero relevante o facto das pessoas se preocuparem com a sua aparência física	0.715
Gosto de usufruir de um serviço de barbearia/cabeleireiro com qualidade	0.729
Considero importante quando os serviços de barbearia/cabeleireiro garantem uma boa qualidade	0.724
Quando usufruo de um serviço de barbearia/cabeleireiro, dou mais importância à qualidade do que ao preço do serviço em si	0.734
Considero relevante que as empresas que prestam serviços de barbearia/cabeleireiro, estejam familiarizados com o conceito de higiene	0.746
Quando usufruo de serviços de barbearia/cabeleireiro, dou bastante importância aos produtos e equipamentos que são utilizados nos diferentes processos	0.716

Por conseguinte, pelos valores apresentados na tabela anterior, constata-se que todos os itens são relevantes, uma vez que se se proceder à remoção de qualquer item, o alfa de *Cronbach* irá ter o seu valor reduzido.

Para a terceira e última parte do questionário, foram obtidos como resultado os valores presentes na Tabela 4. Constata-se, então, que o valor do alfa de *Cronbach* é 0.801, encontrando-se entre 0.8 e 0.9, o que se leva a concluir que possui uma consistência interna boa.

Tabela 4: Estatísticas de confiabilidade (Parte 3 do questionário).

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	Nº de itens
0.801	0.836	6

Por último, com a finalidade de verificar se a consistência interna poderia alterar caso fosse removido algum item do questionário, procedeu-se ao estudo dos novos valores que alfa de *Cronbach* poderiam ter, visíveis na Tabela 5.

Tabela 5: Valores do alfa de *Cronbach* caso o item for excluído (Parte 3 do questionário).

	Alfa de Cronbach se o item for excluído
O atendimento fornecido pela equipa da barbearia é agradável	0,759
O espaço da barbearia é acolhedor	0,771
A qualidade dos serviços prestados é um fator constante	0,739
Os preços praticados pela barbearia são adequados à qualidade dos serviços prestados	0,816
Sempre que visitei a barbearia, fiquei satisfeito com os serviços prestados	0,745
Sempre que necessito de cortar o cabelo ou aparar a barba, frequento a barbearia Nómada	0,796

Assim, analisando os novos valores que o alfa de *Cronbach* poderia ter, constata-se que a consistência interna melhorava caso um item fosse removido: “Os preços praticados pela barbearia são adequados à qualidade dos serviços prestados”. No entanto, este item é relevante para a avaliação da qualidade dos serviços da barbearia em relação aos preços estabelecidos e se fosse removido, o alfa de *Cronbach* melhorava significativamente pouco, passando de 0.801 para 0.816. Desta forma e posto isto, não compensava retirar o item da análise por uma simples diferença de 0.015 unidades.

2.3 Descrição do tratamento de dados

Após a recolha dos dados de ambos os estudos ter sido efetuada, foi levado a efeito o seu tratamento.

Assim, tendo em conta a natureza metodológica do primeiro estudo concretizado (entrevista exploratória semiestruturada), não foi necessário tratar os dados. Nesta investigação apenas se realizou o levantamento de excertos das respostas dadas pelo entrevistado e se procedeu à sua análise.

Por outro lado, os dados obtidos através da realização do estudo relativo ao inquérito foram tratados com o *software* estatístico SPSS, na versão 25.0 (*Statistical Package for the Social Sciences*).

De modo a atingir o objetivo deste estudo (definição da segmentação e público-alvo), foi realizado um tratamento de marketing direto dos dados (técnica multivariada para a obtenção dos *clusters*), em conjunto com a análise de frequências absolutas e relativas, medidas de tendência central e de dispersão.

Desta forma, o tratamento de dados levado a cabo foi dividido em três momentos:

- Foi realizada, através da estatística descritiva, uma análise exploratória para cada item do questionário baseada no estudo e descrição das frequências absolutas e relativas, medidas de tendência central e de dispersão, com a finalidade de organizar e resumir os dados obtidos, provenientes da amostra apresentada (Holcomb, 2016).
- Para a definição da segmentação e do público-alvo a atuar no presente plano de marketing, recorreu-se à obtenção de grupos homogêneos através do auxílio do marketing direto. Esta técnica devolve os agrupamentos para os casos inseridos e realiza a sua divisão por grupos homogêneos de acordo com as características apresentadas pelos inquiridos. Posteriormente, foi feita uma análise por grupo para identificar as características dos mesmos.
- De forma a entender melhor a satisfação dos clientes e avaliar a qualidade dos serviços prestados pela barbearia, foram tratados os dados relativos ao terceiro grupo do questionário, incidindo apenas em pessoas que já tivessem experimentado os serviços da barbearia. Assim, o tratamento destes itens foi avaliado através de uma técnica multivariada (análise hierárquica de *clusters*), de modo a poder dividir a opinião fornecida pelos inquiridos em grupos homogêneos e, posteriormente, realizar a sua análise (Green et al., 2015).

2.4 Definição da amostra

Atendendo ao carácter da primeira investigação realizada, a amostra foi composta apenas por um elemento, sendo este o sócio-gerente da barbearia Nómada. Desta forma, com uma amostra reduzida foi possível interpretar o modo como este vê a sua empresa em relação ao ambiente envolvente e avaliar de melhor forma as suas perspetivas e ações futuras em relação ao seu posicionamento no mercado.

De outro modo, para a segunda investigação, foi obtido um número de 132 inquiridos, por amostragem probabilística. No entanto, uma vez que os serviços de uma barbearia se focam apenas no público masculino, foi realizada uma seleção dos 132 casos e criado um novo conjunto de dados com os casos marcados a “Masculino” no item relativo ao género. Assim, a amostra resultante desta aplicação foi de 124 inquiridos, visto que na população apenas houve 8 casos em que o género se apresentou como “Feminino”.

Por outro lado, os itens pertencentes à parte 3 do inquérito apenas foram respondidos por pessoas que já frequentaram os serviços da barbearia, havendo 113 casos que responderam “sim” à

pergunta “Já frequentaste os serviços da barbearia Nómada alguma vez? Se não, o questionário termina aqui” e 11 que responderam “não”.

3. Apresentação e Análise de Resultados

3.1 Estudo 1 – Entrevista Exploratória Semiestruturada

3.1.1 Caracterização da amostra

A investigação apresentada consiste na realização de uma entrevista exploratória semiestruturada ao sócio-gerente da barbearia Nómada. Desta forma, a amostra deste estudo é apenas composta por este elemento.

O sócio-gerente da barbearia tem 24 anos de idade, possui como habilitações literárias o ensino secundário e reside em Bragança, Portugal.

3.1.2 Análise da entrevista

Uma vez que o objetivo do projeto em questão consiste na elaboração de um plano de marketing, considerou-se fundamental a realização de uma entrevista exploratória ao sócio-gerente da barbearia, com a finalidade de entender melhor o contexto interno organizacional e perceber as opiniões e as perspetivas que este possui para a sua empresa.

Desta forma, foi realizado um guião de entrevista (Anexo A), com perguntas que incidiam sobre as seguintes vertentes:

1. Informações sobre a empresa;
2. Concorrência;
3. Estratégia central de marketing: segmentação, público-alvo e posicionamento;
4. Marketing-mix de serviços: serviços, preço, comunicação, distribuição, processos, pessoas e espaços físicos;
5. Perspetivas futuras.

Antes da realização da entrevista, houve a possibilidade de criar uma conversa presencial e aberta com o sócio-gerente da empresa, podendo-o contextualizar sobre o objetivo da entrevista e sobre alguns conceitos específicos da área do marketing, de modo a que compreendesse de melhor modo o léxico presente nas perguntas realizadas.

No entanto, tendo em conta esta situação e devido à impossibilidade de o entrevistado despende de mais tempo livre, algumas perguntas tiveram de ser realizadas, mais tarde, através de uma vídeo chamada.

3.1.2.1 Dimensão 1 – Ambiente de marketing

Na dimensão relativa ao ambiente de marketing, é possível verificar a análise da envolvente interna e externa da empresa no mercado.

Assim, observando a Figura 4, é possível observar algumas das informações retiradas de ambas as primeiras partes do guião.



Figura 4: Ambiente de marketing da barbearia.
Fonte: Elaboração própria.

Pela análise da infografia anteriormente apresentada é possível verificar que o sócio-gerente possui uma perspetiva positiva acerca da sua empresa e que esta apresenta serviços de qualidade, sendo que alguns dos seus clientes já se encontram leais à barbearia.

Em relação à concorrência, o sócio-gerente afirma:

“Ultimamente têm aberto algumas barbearias na zona de Bragança, mas continuamos a ter os nossos clientes habituais”.

No que diz respeito à missão, visão e valores da organização:

“Queremos fornecer serviços com qualidade aos nossos clientes, para eles nos verem como uma barbearia conceituada e quererem voltar”.

3.1.2.2 Dimensão 2 – Marketing Estratégico

O marketing estratégico visa compreender a estratégia central de marketing da organização, baseada nas suas três variáveis: segmentação, público-alvo e posicionamento. Na Figura 5, podem ser observados alguns destaques das respostas obtidas.



Figura 5: Marketing estratégico da empresa.
Fonte: Elaboração própria.

Assim, foi possível constatar que para além de a barbearia atender, na maioria, jovens, esta não possui preferência pelo seu público-alvo:

“Costumamos ter muito pessoal jovem a experimentar os nossos serviços, mas temos clientes de todas as faixas etárias”.

“(...) não temos um perfil de cliente desejado. (...) tentamos atender todos os clientes que aparecem da melhor forma possível”.

Por outro lado, o sócio-gerente descreve o posicionamento da empresa como uma barbearia focada nos clientes e que fornece serviços de qualidade para que os clientes voltem a frequentar os mesmos:

“(...) queremos ser vistos como uma barbearia que se preocupa com os clientes”.

“Os nossos clientes sabem que os nossos serviços são de qualidade e queremos reforçar essa opinião cada vez mais”.

3.1.2.3 Dimensão 3 – Marketing Operacional

A vertente do marketing operacional está relacionada com a estratégia de marketing-mix a aplicar na empresa. Assim, uma vez que a barbearia é uma prestadora de serviços, para além dos quatro Ps do marketing (serviço, preço, comunicação e distribuição), foram aplicadas, também, as variáveis relativas ao marketing de serviços: processos, pessoas e espaços físicos (Figura 6).



Figura 6: Marketing operacional da empresa.
Fonte: Elaboração própria.

Primeiramente, no que diz respeito aos serviços, o sócio-gerente afirma que o serviço mais rentável é o corte de cabelo, uma vez que há uma necessidade frequente por parte dos clientes de recorrerem a esse serviço:

“Acho que o serviço mais rentável é, sem dúvida, o corte de cabelo. (...) dos serviços que temos é o que mais fazemos e é o mais procurado”.

Relativamente ao preço, foi possível verificar que a tabela de preços se encontra definida de acordo com a qualidade dos serviços prestados e os preços não irão ser alterados:

“Sim, penso que os preços vão de acordo à qualidade dos nossos serviços (...) Por enquanto os preços irão manter-se assim”.

Por outro lado, constatou-se que a empresa não aplica nenhuma metodologia para avaliar a satisfação dos atuais clientes para com os seus serviços. Porém, o sócio-gerente afirmou que os clientes agradecem sempre que usufruem do serviço e, pouco tempo mais tarde, voltam para o repetir:

“O agradecimento dos clientes e as vezes que frequentam a nossa barbearia respondem por si. (...) se os clientes não ficassem satisfeitos, não voltariam”.

Na pergunta “Que estratégias são adotadas para fidelizar os clientes?”, verificou-se que a barbearia desenvolve uma grande relação de empatia com os seus clientes, quer pelo ambiente criado no ato da prestação do serviço, quer na qualidade portadora do mesmo:

“(...) penso que o segredo está no modo como atendemos os nossos clientes. (...) fazemos uma relação de amizade entre nós”.

Por fim, os meios de comunicação da empresa focam-se na utilização e partilha de conteúdo nas redes sociais, mais especificamente no *Facebook* e *Instagram*:

“As redes sociais ajudam-nos a divulgar o nosso trabalho e a fazer as marcações com os clientes”.

3.1.2.4 Dimensão 4 – Perspetivas futuras

A dimensão das perspetivas futuras visa avaliar os objetivos específicos e ações que o sócio-gerente visualiza para o futuro da empresa (Figura 7).

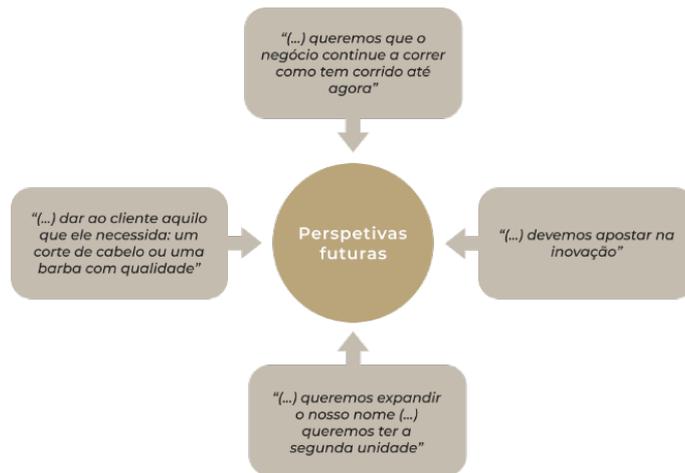


Figura 7: Perspetivas futuras da empresa.
Fonte: Elaboração própria.

Desta forma, concluiu-se que o sócio-gerente está a pensar em expandir o mercado da barbearia, abrindo uma nova loja física na cidade de Bragança:

“Sim, queremos expandir o nosso nome. Dentro de um ano queremos ter a segunda unidade”.

Por último, a empresa não possui perspetivas futuras solidificadas para um curto prazo. Assim, a estratégia da empresa assenta em prosseguir o bom trabalho e a continuar a prestar serviços com boa qualidade, de modo a que o cliente fique satisfeito quando usufrui dos mesmos:

“(...) devemos apostar na inovação e continuar a dar ao cliente aquilo que ele necessita: um corte de cabelo ou uma barba com qualidade”.

“É difícil perspetivar um ano para uma empresa, mas queremos que o negócio continue a correr como tem corrido até agora e tentar abrir mais lojas em Bragança”.

3.2 Estudo 2 – Questionário para definição da segmentação e público-alvo

3.2.1 Caracterização da amostra

Com a finalidade de caracterizar a amostra selecionada da população inquirida, foram elaboradas três tabelas, correspondentes aos itens de cada parte do inquérito. Nestas tabelas é possível observar as várias questões avaliadas no questionário, o total de respostas de cada questão, bem como as frequências absolutas (**n**) e frequências relativas (%) de cada característica segundo o item em questão.

Na Tabela 6 apresentam-se os dados relativos às vertentes geográfica, demográfica e social dos inquiridos. Assim, tal como já era de esperar, uma vez que foram removidos os casos que responderam “Feminino” ao item do género, a amostra é totalmente composta por pessoas do sexo masculino (n=124; 100%).

Relativamente à idade, foi possível verificar que a maior parte dos inquiridos possuem entre 18 a 35 anos de idade, sendo que se pode observar que 46.0% da amostra tem entre 18 e 25 anos de idade e 33.9% detém entre 26 e 35 anos de idade. Constata-se, também, que a maioria dos homens (n=94; 75.8%) são solteiros, sendo os restantes casados. A nível das qualificações literárias predominam inquiridos que são licenciados (35.5%) e 29.8% da amostra apenas concluiu o ensino secundário até ao momento.

Quanto à situação profissional, verificou-se que a maior parte da amostra (n=79; 63.7%) são trabalhadores empregados, 21.8% são apenas estudantes e 11.3% são trabalhadores estudantes. No rendimento médio mensal, constatou-se que 41.9% da amostra ganhava cerca de 501€ a 900€ mensalmente.

Por último, a nível geográfico, a maioria (n=102; 82.3%) da amostra está distribuída pela cidade de Bragança.

Tabela 6: Caracterização da amostra: Dados sociodemográficos (n=124).

	Característica	n	%
Género	1 - Masculino	124	100.0
	2 - Feminino	0	0.0
Idade	1 - Menor que 18	4	3.2
	2 - Entre 18 e 25	57	46.0
	3 - Entre 26 e 35	42	33.9
	4 - Entre 36 e 45	16	12.9
	5 - Maior que 45	5	4.0
Estado civil	1 - Solteiro(a)	94	75.8
	2 - Casado(a)	30	24.2
	3 - Divorciado(a)	0	0.0
	4 - Viúvo(a)	0	0.0
Habilitações literárias	1 - Nenhuma	0	0.0
	2 - 1º Ciclo	0	0.0
	3 - 2º Ciclo	2	1.6
	4 - 3º Ciclo	11	8.9
	5 - Ensino Secundário	37	29.8
	6 - Licenciatura	44	35.5
	7 - Pós-graduação	13	10.5
	8 - Mestrado	14	11.3
	9 - Doutoramento	3	2.4
Situação profissional	1 - Estudante	27	21.8
	2 - Trabalhador estudante	14	11.3
	3 - Empregado(a)	79	63.7
	4 - Doméstico(a)	2	1.6
	5 - Desempregado(a)	2	1.6
	6 - Reformado(a)	0	0.0
Rendimento médio mensal	1 - Menor que 500€	23	18.5
	2 - Entre 501€ e 900€	52	41.9
	3 - Entre 901€ e 1200€	20	16.1
	4 - Entre 1201€ e 1500€	17	13.7
	5 - Maior que 1500€	12	9.7
Cidade onde reside atualmente	1 - Bragança	102	82.3
	2 - Outra	22	17.7

Verificando os dados relativos à Tabela 7 (opiniões pessoais relativas à aparência física e aos serviços de barbearia), pode-se verificar, inicialmente, que 46.8% da amostra concorda com a afirmação “Preocupo-me bastante com a minha aparência física” e 38.7% concordaram completamente. No segundo item, 37.1% da amostra concordou que gostava de acompanhar as tendências que se encontram na moda, enquanto 31.5% se mostrou indiferente a tal afirmação. Em “Considero relevante o facto das pessoas se preocuparem com a sua aparência física”, 48.4% concordou e 32.3% concordou completamente.

Por outro lado, houve uma maioria (n=91; 73.4%) que concorda completamente com o facto de gostarem de usufruir um serviço de barbearia com qualidade, sendo que 78.2% (n=97) da amostra também achou muito relevante o facto de os mesmos serviços garantirem uma boa qualidade. Relativamente ao item da qualidade em relação ao preço, a maioria concorda completamente (41.1%) com o facto de quando usufrui serviços de barbearia, a qualidade prevalece ao preço do serviço e 36.3% apenas concorda com o item em questão. Na afirmação “Considero relevante que

as empresas que prestam serviços de barbearia/cabeleireiro estejam familiarizadas com o conceito de higiene”, predominaram as 105 respostas “concordo completamente”, correspondendo a 84.7% da amostra. No último item da segunda parte do questionário, constatou-se que a maior parte concorda completamente com o facto de darem importância aos produtos e equipamentos usados enquanto estão a usufruir de um serviço de barbearia.

Tabela 7: Caracterização da amostra: Opiniões pessoais (n=124).

	Característica	n	%
Preocupo-me bastante com a minha aparência física	1 - Discordo Completamente	1	0.8
	2 - Discordo	1	0.8
	3 - Nem concordo nem	16	12.9
	4 - Concordo	58	46.8
	5 - Concordo completamente	48	38.7
Gosto de acompanhar as tendências que se encontram na moda	1 - Discordo Completamente	1	0.8
	2 - Discordo	8	6.5
	3 - Nem concordo nem	39	31.5
	4 - Concordo	46	37.1
	5 - Concordo completamente	30	24.2
Considero relevante o facto das pessoas se preocuparem com a sua aparência física	1 - Discordo Completamente	2	1.6
	2 - Discordo	4	3.2
	3 - Nem concordo nem	18	14.5
	4 - Concordo	60	48.4
	5 - Concordo completamente	40	32.3
Gosto de usufruir de um serviço de barbearia/cabeleireiro com qualidade	1 - Discordo Completamente	0	0.0
	2 - Discordo	0	0.0
	3 - Nem concordo nem	2	1.6
	4 - Concordo	31	25.0
	5 - Concordo completamente	91	73.4
Considero importante quando os serviços de barbearia/cabeleireiro garantem uma boa qualidade	1 - Discordo Completamente	0	0.0
	2 - Discordo	0	0.0
	3 - Nem concordo nem	2	1.6
	4 - Concordo	25	20.2
	5 - Concordo completamente	97	78.2
Quando usufruo de um serviço de barbearia/cabeleireiro, dou mais importância à qualidade do que ao preço do serviço em si	1 - Discordo Completamente	0	0.0
	2 - Discordo	5	4.0
	3 - Nem concordo nem	23	18.5
	4 - Concordo	45	36.3
	5 - Concordo completamente	51	41.1
Considero relevante que as empresas que prestam serviços de barbearia/cabeleireiro, estejam familiarizados com o conceito de higiene	1 - Discordo Completamente	0	0.0
	2 - Discordo	0	0.0
	3 - Nem concordo nem	1	0.8
	4 - Concordo	18	14.5
	5 - Concordo completamente	105	84.7
Quando usufruo de serviços de barbearia/cabeleireiro, dou bastante importância aos produtos e equipamentos que são utilizados nos diferentes processos	1 - Discordo Completamente	0	0.0
	2 - Discordo	4	3.2
	3 - Nem concordo nem	23	18.5
	4 - Concordo	37	29.8
	5 - Concordo completamente	60	48.4

Por fim, a última secção do questionário diz respeito à satisfação e à qualidade dos serviços prestados pela barbearia Nómada. Na Tabela 8 constata-se que 91.1% (n=113) da amostra total já frequentou os serviços da barbearia. A maioria dos 113 casos (71.7%) registados concorda completamente com o facto de o atendimento fornecido pela equipa da barbearia ser agradável e 66.4% da amostra parcial (n=113) têm a mesma opinião relativamente ao espaço da barbearia ser acolhedor.

Quanto à qualidade dos serviços prestados ser um fator constante, 60.2% (n=64) responderam “concordo completamente” e uma maioria de 56.6% da amostra parcial possuem a mesma opinião acerca dos preços serem adequados à qualidade dos serviços prestados. Relativamente à satisfação dos serviços, 56.6% responderam “concordo completamente” ao item “Sempre que visitei a barbearia, fiquei satisfeito com os serviços prestados”, enquanto 37.2% apenas concordaram. Constatando os dados da última afirmação foi possível verificar que 60.2% dos inquiridos que frequentaram os serviços da barbearia, já demonstram uma certa lealdade para com a mesma.

Tabela 8: Caracterização da amostra: Satisfação e qualidade de serviços da barbearia Nómada.

		Característica	n	%
Já frequentaste os serviços da Barbearia Nómada alguma vez? Se não, o questionário termina aqui	n = 124	1 - Sim	113	91.1
		2 - Não	11	8.9
O atendimento fornecido pela equipa da barbearia é agradável	n = 113	1 - Discordo Completamente	0	0.0
		2 - Discordo	0	0.0
		3 - Nem concordo nem discordo	2	1.8
		4 - Concordo	30	26.5
		5 - Concordo completamente	81	71.7
O espaço da barbearia é acolhedor	n = 113	1 - Discordo Completamente	0	0.0
		2 - Discordo	0	0.0
		3 - Nem concordo nem discordo	3	2.7
		4 - Concordo	35	31.0
		5 - Concordo completamente	75	66.4
A qualidade dos serviços prestados é um fator constante	n = 113	1 - Discordo Completamente	0	0.0
		2 - Discordo	0	0.0
		3 - Nem concordo nem discordo	6	5.3
		4 - Concordo	39	34.5
		5 - Concordo completamente	68	60.2
Os preços praticados pela barbearia são adequados à qualidade dos serviços prestados	n = 113	1 - Discordo Completamente	0	0.0
		2 - Discordo	5	4.4
		3 - Nem concordo nem discordo	6	5.3
		4 - Concordo	38	33.6
		5 - Concordo completamente	64	56.6
Sempre que visitei a barbearia, fiquei satisfeito com os serviços prestados	n = 113	1 - Discordo Completamente	0	0.0
		2 - Discordo	1	0.9
		3 - Nem concordo nem discordo	6	5.3
		4 - Concordo	42	37.2
		5 - Concordo completamente	64	56.6
Sempre que necessito de cortar o cabelo ou aparar a barba, frequento a barbearia Nómada	n = 113	1 - Discordo Completamente	2	1.8
		2 - Discordo	7	6.2
		3 - Nem concordo nem discordo	16	14.2
		4 - Concordo	20	17.7
		5 - Concordo completamente	68	60.2

3.2.2 Análise do questionário

De modo a poder analisar quantitativamente as respostas dadas no questionário, foram aplicados alguns métodos de medidas de tendência central (média e mediana) e de dispersão (desvio padrão, variância, mínimo e máximo) e registados os seus valores.

3.2.2.1 Opinião pessoal - Aparência física e serviços prestados por barbearias

Analisando a segunda parte do questionário, podem-se observar os dados apresentados na Tabela 9, relativos à opinião pessoal da amostra acerca da aparência física e dos serviços de uma barbearia. Para cada item é possível observar a mediana, média e desvio padrão, variância, mínimo e máximo.

Desta forma, dos oito itens apresentados, é possível verificar que os dois que apresentam maior média são relativos às seguintes afirmações:

- “Considero relevante que as empresas que prestam serviços de barbearia/cabeleireiro, estejam familiarizados com o conceito de higiene” (4.84 ± 0.39);
- “Considero importante quando os serviços de barbearia/cabeleireiro garantem uma boa qualidade” (4.77 ± 0.46).

Contudo, o item que foi cotado com uma média assente numa menor relevância (3.77 ± 0.92) foi a segunda afirmação: “Gosto de acompanhar as tendências que se encontram na moda”. Assim, foi possível constatar que a amostra inquirida atribui uma maior relevância aos itens relativos à sua opinião acerca das organizações que prestam serviços de barbearia, considerando importante que estas estejam familiarizadas com o conceito de higiene e que garantam uma boa qualidade. Por último, foi calculada a opinião global dada na segunda parte do questionário, sendo constatada uma média de 4.34 e um desvio padrão de 0.44, verificando que, a maioria dos casos se aproximou mais da resposta 4, concordando com as afirmações apresentadas.

Tabela 9: Medidas de tendência central e dispersão: Opinião pessoal (n=124).

	Mediana	$\bar{x} \pm s$	Variância	Mínimo	Máximo
Preocupo-me bastante com a minha aparência física	4.00	4.22 ± 0.76	0.58	1	5
Gosto de acompanhar as tendências que se encontram na moda	4.00	3.77 ± 0.92	0.84	1	5
Considero relevante o facto das pessoas se preocuparem com a sua aparência física	4.00	4.06 ± 0.86	0.74	1	5
Gosto de usufruir de um serviço de barbearia/cabeleireiro com qualidade	5.00	4.72 ± 0.49	0.24	3	5
Considero importante quando os serviços de barbearia/cabeleireiro garantem uma boa qualidade	5.00	4.77 ± 0.46	0.21	3	5
Quando usufruo de um serviço de barbearia/cabeleireiro, dou mais importância à qualidade do que ao preço do serviço em si	4.00	4.15 ± 0.86	0.74	2	5
Considero relevante que as empresas que prestam serviços de barbearia/cabeleireiro, estejam familiarizados com o conceito de higiene	5.00	4.84 ± 0.39	0.15	3	5
Quando usufruo de serviços de barbearia/cabeleireiro, dou bastante importância aos produtos e equipamentos que são utilizados nos diferentes processos	4.00	4.23 ± 0.87	0.75	2	5
Opinião global	4.38	4.34 ± 0.44	0.19	3.13	5.00

Uma vez que esta parte do questionário assenta no levantamento de informação psicográfica para ajudar na definição da segmentação e público-alvo a atuar no presente plano de marketing, decidiu-se realizar a análise de *clusters* para esta parte do estudo. Para isso, foi utilizado o método “Segmentar os meus contactos em agrupamentos” do Marketing Direto no SPSS, para um número máximo de 4 segmentos. Assim, através deste método foram devolvidos 3 agrupamentos, representados na Figura 8.

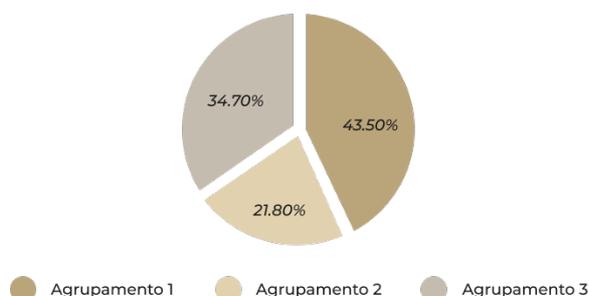


Figura 8: Tamanhos dos *clusters* obtidos através do método de marketing direto.

Por outro lado, através deste método foi possível obter, também, as características de cada agrupamento. Posto isto, observando a informação presente na Tabela 10, foi possível verificar que foram formados 3 agrupamentos distintos, consoante as respostas a cada item.

Tabela 10: Características de cada agrupamento obtido.

	Agrupamento 1	Agrupamento 2	Agrupamento 3
	54 (43.5%)	27 (21.8%)	43 (34.7%)
Preocupo-me bastante com a minha aparência física	Concordo (75.9%)	Concordo (63.0%)	Concordo completamente (93.0%)
Gosto de acompanhar as tendências que se encontram na moda	Concordo (55.6%)	Nem concordo nem discordo (51.9%)	Concordo completamente (62.8%)
Considero relevante o facto das pessoas se preocuparem com a sua aparência física	Concordo (61.1%)	Concordo (70.4%)	Concordo completamente (76.7%)
Gosto de usufruir de um serviço de barbearia/cabeleireiro com qualidade	Concordo completamente (83.3%)	Concordo (85.2%)	Concordo completamente (100.0%)
Considero importante quando os serviços de barbearia/cabeleireiro garantem uma boa qualidade	Concordo completamente (94.4%)	Concordo (81.5%)	Concordo completamente (100.0%)
Quando usufruo de um serviço de barbearia/cabeleireiro, dou mais importância à qualidade do que ao preço do serviço em si	Concordo completamente (55.6%)	Concordo (70.4%)	Concordo completamente (48.8%)
Considero relevante que as empresas que prestam serviços de barbearia/cabeleireiro, estejam familiarizados com o conceito de higiene	Concordo completamente (98.1%)	Concordo completamente (51.9%)	Concordo completamente (88.4%)
Quando usufruo de serviços de barbearia/cabeleireiro, dou bastante importância aos produtos e equipamentos que são utilizados nos diferentes processos	Concordo completamente (50.0%)	Concordo (44.4%)	Concordo completamente (69.8%)

Pelo apresentado, a estes agrupamentos decidiu-se dar o nome de clientes. Desta forma, podem-se constatar os seguintes grupos:

- Cliente preocupado com a aparência física - Pessoas que concordaram maioritariamente com as afirmações relativas à sua opinião acerca da aparência física, mas responderam

“concordo completamente” com mais frequência aos itens relativos à opinião sobre os serviços das barbearias;

- Cliente razoavelmente preocupado com a aparência física – Pessoas que, em média, concordaram com todos os itens;
- Cliente muito preocupado com a aparência física – Pessoas que responderam, na maioria, “concordo completamente” a todas as afirmações.

3.2.2.2 Qualidade dos serviços da barbearia e satisfação dos seus clientes

Atendendo ao estudo da terceira e última parte do questionário foi possível verificar que apenas 113 casos nos 124 casos totais da amostra já frequentaram os serviços da barbearia Nómada. Desta forma, na Tabela 11 é possível verificar que o número total de casos válidos passou de 124 para 113, estando 11 casos ausentes.

Constatando os dados obtidos para a média e desvio padrão, pode verificar-se que o item que apresentou maiores valores foi a afirmação relativa ao atendimento fornecido pela equipa da barbearia ser agradável (4.70 ± 0.50), correspondendo, aproximadamente, à opção 5 da escala de *Likert* apresentada: “Concordo completamente”. Contrariamente, os valores mais baixos registaram-se na última afirmação (“Sempre que necessito de cortar o cabelo ou aparar a barba, frequento a Barbearia Nómada”), com uma média de 4.28 pontos e um desvio padrão de 1.04, apenas concordando com o item em questão, não se mostrando totalmente leais aos serviços da barbearia.

Por outro lado, foram calculados os valores relativos à qualidade e satisfação global dos 113 casos da amostra parcial, apresentando estes uma média e desvio padrão de 4.67 pontos e 0.50, respetivamente. Assim, é possível concluir que os 113 inquiridos que já frequentaram os serviços da organização em questão sentem que a sua qualidade é elevada e, portanto, ficaram satisfeitos com os mesmos.

Tabela 11: Medidas de tendência central e dispersão: Satisfação e qualidade dos serviços da barbearia Nómada.

	n	Mediana	$\bar{x} \pm s$	Variância	Mínimo	Máximo
O atendimento fornecido pela equipa da barbearia é agradável	113	5.00	4.70 \pm 0.50	0.25	3	5
O espaço da barbearia é acolhedor	113	5.00	4.64 \pm 0.54	0.29	3	5
A qualidade dos serviços prestados é um fator constante	113	5.00	4.55 \pm 0.60	0.36	3	5
Os preços praticados pela barbearia são adequados à qualidade dos serviços prestados	113	5.00	4.42 \pm 0.79	0.62	2	5
Sempre que visitei a barbearia, fiquei satisfeito com os serviços prestados	113	5.00	4.50 \pm 0.64	0.41	2	5
Sempre que necessito de cortar o cabelo ou aparar a barba, frequento a barbearia Nómada	113	5.00	4.28 \pm 1.04	1.08	1	5
Qualidade e satisfação global	113	4.51	4.67 \pm 0.50	.251	3.00	5.00

Como forma de avaliar a satisfação e a qualidade dos serviços prestados pela barbearia, foi levada a efeito uma classificação de *clusters* hierárquica com o método de Ward, para dividir a amostra parcial (113 casos) em grupos homogêneos consoante as respostas dadas pelos inquiridos.

O dendrograma obtido através da classificação hierárquica pode observar-se no Anexo C. Constatase a presença de dois *clusters*, uma vez que existe uma maior distância entre as linhas na escala (linhas horizontais). Ou seja, sempre que a linha vertical traçada no dendrograma se cruza com uma linha horizontal, corresponde a um *cluster*. No gráfico obtido, essa situação ocorre 2 vezes, representando um total de 2 *clusters*.

Por outro lado, foi calculada a média global e desvio padrão global para cada tipo de *cluster*. Assim, através da Tabela 12 é possível verificar que o *cluster* 1 é composto por 81 casos e apresenta a maior média e desvio padrão de ambos (4.78 \pm 0.25), enquanto o *cluster* 2 apenas é formado por 32 casos e exibe uma média de 3.85 e um desvio padrão de 0.35. Assim, pelo apresentado, a estes agrupamentos decidiu-se dar o nome de qualidade e satisfação, podendo classificar qualitativamente ambos os grupos apresentados:

- Qualidade e satisfação elevada – Pessoas que responderam maioritariamente que concordavam completamente com os itens apresentados, mostrando uma elevada satisfação e atribuindo excelente qualidade aos serviços prestados pela organização;
- Qualidade e satisfação boa – Pessoas que, na sua maioria, responderam que apenas concordavam com as afirmações apresentadas, mostrando que estão satisfeitas com os serviços prestados pela barbearia e atribuíram uma boa qualidade aos mesmos.

Tabela 12: Tamanho, média e desvio padrão dos *clusters*.

	Nº de casos	$\bar{x} \pm s$
Qualidade e satisfação global do cluster 1	81	4.78 \pm 0.25
Qualidade e satisfação global do cluster 2	32	3.85 \pm 0.35

4. Barbearia Nómada – Plano de Marketing

4.1 Diagnóstico da situação

De modo a definir de melhor modo as estratégias de ação para o plano de marketing em questão, foi realizado um estudo da envolvente interna (informações relativas à empresa) e externa (relativa ao mercado e aos seus fatores circundantes) da organização.

4.1.1 Diagnóstico externo

Nesta secção foi levado a efeito um estudo das principais forças que atuam no ambiente em que o setor da barbearia está inserido. Assim, foi efetuada uma análise PESTAL, de modo a poder demonstrar como os fatores políticos, económicos, socioculturais, tecnológicos, ambientais e legais poderão representar um benefício ou uma desvantagem para a organização em questão (Drummond, Ensor & Ashford, 2007).

Por outro lado, foi efetuada, também, a análise da concorrência da barbearia Nómada, como forma de poder estudar os seus concorrentes diretos na cidade de Bragança, bem como se procedeu ao estudo das cinco forças de Porter para a organização.

4.1.1.1 Análise PESTAL

A política não é uma variável muito relevante quando aplicada ao contexto em questão, uma vez que se trata de uma organização privada. No entanto, existem alguns fatores relativos ao controlo do comércio que poderão afetar as barbearias. Um exemplo de organização que pode atuar nesta componente é a ASAE (Associação de Segurança Alimentar e Económica). Desta forma, esta autoridade assegura que as organizações cumpram toda a legislação relativa às atividades económicas alimentares e não alimentares. Segundo os dados provisórios apresentados pelo PORDATA, só em 2018, a ASAE registou um total de 1.207 crimes e instaurou cerca 7.255 processos (PORDATA, 2019a) resultantes de crimes ou contraordenações em Portugal. Assim, são recorrentes as várias inspeções ou fiscalizações que esta entidade poderá realizar nas barbearias, verificando se está tudo em ordem e se a organização, por exemplo, emite faturas aos seus consumidores, uma vez que os recibos atribuídos por estes estabelecimentos permitem uma dedução fiscal aos seus clientes.

Relativamente à economia, Portugal assistiu a um aumento considerável da taxa de desemprego entre os anos de 2008 e 2013, atingindo o seu auge aos 16.2% (PORDATA, 2019b). No entanto, atualmente, os valores desta taxa têm voltado ao normal, registando uma percentagem mais reduzida de 7.0% no final do ano de 2018 (PORDATA, 2019c). Contudo, a pouca oferta de oportunidade de trabalho constatada na última década, conduziu a população mais jovem a encontrar um melhor estilo de vida no estrangeiro, fazendo-os recorrer à emigração. Observando os dados respetivos ao ano de 2018, pode verificar-se um valor de permissão de 7.9 emigrantes por mil habitantes (PORDATA, 2019c). Estes acontecimentos económicos contribuíram para um aumento do envelhecimento, principalmente na região norte do país, onde a barbearia Nómada está instalada. Em Bragança, o índice de dependência de idosos continua a aumentar ao longo dos anos possuindo uma percentagem atual de 38.7%, contrariamente ao índice de dependência de jovens que se encontra apenas nos 18.0% (PORDATA, 2019d). Assim, este é um fator que poderá representar algum perigo para a organização em questão, sendo que a maior parte do seu público-alvo é composto por população jovem.

Por outro lado, a nível sociocultural constata-se que cada vez mais as pessoas se procuram preocupar mais com a aparência física, sendo este um fator vantajoso, tendo em conta os serviços prestados numa barbearia. No entanto, o envelhecimento da população faz com que haja uma menor procura por barbearias que apliquem tendências modernas e estilos de corte mais jovem, representando uma ameaça para as organizações que possuem como missão tal objetivo.

No que diz respeito ao ponto de vista tecnológico, existe uma grande demanda por parte da população relativamente à partilha de informação nos meios de comunicação social e redes sociais.

Assim, a crescente utilização das tecnologias como apoio à prestação de serviços, aliada ao aumento da prestação de serviços, conduz as pessoas a procurarem informações na internet. Desta forma, as empresas têm vindo a tomar partido da sua rede de infraestruturas de comunicação para se aproximar, cada vez mais, do seu cliente ou de possíveis clientes.

Quanto ao nível ambiental, na situação das barbearias não possui muita relevância, dado a essência dos serviços prestados nas mesmas. Contudo, os produtos usados durante a execução dos serviços (champôs, ceras, óleos, hidratantes, etc.) poderão apresentar um cariz mais ecológico, com mais compostos orgânicos, em vez de químicos. Adicionalmente, algo que pode ser apontado como um fator ambiental é, também, o facto do desperdício de água, tanto durante a prestação do serviço (lavagem de cabelo), como na lavagem dos equipamentos e têxteis que são utilizados no mesmo.

Por fim, num contexto legal, as organizações que prestam serviços de barbearias foram abrangidas pela diretiva denominada Licenciamento Zero, não sendo necessário possuir uma licença para criar uma loja, nem a exigência de carteira profissional aos trabalhadores da empresa. No entanto, a nível técnico, existem ainda alguns requisitos que são obrigatórios cumprir (NOS, 2019):

1. “Pé direito do espaço: mínimo 3 metros;
2. Locais com permanência de pessoas terão de ser ventilados, seja por janelas ou ar condicionado;
3. Obrigatoriedade de instalação sanitária que não comunique com os clientes;
4. Paredes e pavimentos devem ser revestidos com materiais de fácil limpeza, ser resistentes e impermeáveis;
5. As rampas de lavagem deverão ter água fria e quente e os seus tampos terão de ser de material lavável;
6. Secadores e material elétrico terá de ser certificado;
7. Tem de haver uma zona compartimentada para que os utensílios possam ser lavados;
8. É obrigatório haver utensílios e produtos para desinfeção de materiais cortantes e em contacto com a pele.”

4.1.1.2 Análise da concorrência

A análise da concorrência é um item relativamente importante quando aplicado ao estudo do diagnóstico externo de uma organização.

Assim, esta análise visa identificar quem são os concorrentes da barbearia na cidade de Bragança, onde a barbearia está situada.

Desta forma, foram identificados quatro possíveis concorrentes diretos da barbearia Nómada, localizados na cidade de Bragança:

- ‘Zona 95 Studio’;
- ‘Getha Barbershop’;

- 'Salão de Cabeleireiro João';
- 'Corte do Futuro'.

No entanto, atendendo à situação atual da barbearia, ao seu posicionamento no mercado e público-alvo desejado, as duas últimas entidades mencionadas não possuem a mesma missão, visão e valores. Ou seja, enquanto a Nómada, a 'Zona 95 Studio' e a 'Getha' são barbearias recentes, com uma equipa de faixa etária baixa e tendem a focar-se num público-alvo mais jovem e cortes mais modernos, o 'Salão de Cabeleireiro João' e a 'Corte do Futuro' são barbearias tradicionais e com muitos anos a atuar no mercado, possuindo assim já a lealdade dos seus próprios clientes, com uma faixa etária maior.

Por outro lado, com a finalidade de poder comparar os preços praticados por cada entidade foi elaborada a Tabela 13 com os custos unitários dos três serviços principais levados a efeito por barbearias (corte com máquina, corte à mão e aparo de barba).

Tabela 13: Preços praticados por cada serviço (Concorrência).

	Serviço		
	Corte simples com máquina	Corte à mão (tesoura/navalha e degradê)	Aparo de barba
Barbearia Nómada	6.00 €	10.00 €	5.00 €
Zona 95 Studio	6.00 €	10.00 €	2,50€ a 4,00€
Getha Barbershop	7.00 €	7.00 €	3.00 €
Salão de Cabeleireiro João	6.00 €	6.00 €	3.00 €
Corte do Futuro	7.50 €	7.50 €	3.00 €

Observando os dados apresentados na tabela de comparação de preços é possível verificar que a barbearia Nómada aplica preços significativamente mais elevados pelos seus serviços, à exceção do corte simples com máquina.

Por outro lado, pode constatar-se, também, que apenas a Nómada e a 'Zona 95 Studio' possuem uma tabela de preços flexível consoante os serviços prestados, demonstrando que são serviços distintos e com processos diferentes. Tal facto não se comprova nas restantes três barbearias, uma vez que aplicam o mesmo preço para o corte simples com máquina e o corte realizado com mais precisão com auxílio de uma tesoura ou lâmina.

Por fim, relativamente às estratégias de comunicação é fundamental que, atualmente, todas as empresas estejam familiarizadas com os conceitos de marketing digital ou estratégias de divulgação através dos novos meios de comunicação ou redes sociais. Assim, foi realizada a análise dos seguidores em cada rede social dos concorrentes mencionados anteriormente. Contudo, ambas as barbearias apontadas como tradicionais ('Salão de Cabeleireiro João' e 'Corte do Futuro') não possuem qualquer rede social disponível. Na Tabela 14 é possível observar os números de apoiantes aproximado que cada uma das três barbearias possuía no *Facebook* (2019) e *Instagram* (2019) em setembro de 2019.

Tabela 14: Comparação de seguidores e gostos nas páginas das redes sociais.

	Rede Social	
	<i>Facebook</i>	<i>Instagram</i>
	(gostos na página)	(seguidores)
Barbearia Nómada	2500	1090
Zona 95 Studio	262	1753
Getha Barbershop	80	311

Desta forma, constatando os dados apresentados na tabela anterior, é possível verificar que a barbearia Nómada possui uma grande discrepância de seguidores totais em ambas as suas redes sociais em relação às suas concorrentes. Posto isto, a organização em questão aproveita de uma vantagem sobre a sua concorrência, podendo realizar estratégias de comunicação ou partilhar conteúdo que possa abranger um público-alvo com maior dimensão e mais facilmente do que qualquer outro concorrente.

4.1.1.3 Análise das cinco forças de Porter

Inicialmente, a organização deve manter-se atenta às ameaças de entrada de novos concorrentes para o mercado. Só no ano corrente (2019), abriram, na cidade de Bragança, duas novas barbearias com um conceito e posicionamento semelhante à Nómada, sendo que estas são duas das potenciais atuais concorrentes diretas: 'Zona 95 Studio' e 'Getha'. Assim, denota-se que este setor se encontra em expansão, o que pode conduzir a uma competição mais direta entre todas as empresas que prestam serviços de barbearia, acabando por destruir o mercado pela obrigação da redução dos preços e da rentabilidade associados aos mesmos.

Por conseguinte, este fator encontra-se relacionado com a rivalidade/concorrência entre as empresas existentes. Desta forma, tal como foi mencionado no ponto anterior (Análise da concorrência), a barbearia Nómada possui quatro concorrentes diretos. Contudo, equilibrando o nível de qualidade dos serviços e o profissionalismo e formação dos prestadores dos mesmos com os preços de custo praticados entre toda a concorrência, conclui-se que a barbearia Nómada possui mais poder de posicionamento de mercado em relação à sua concorrência.

Por outro lado, a possibilidade de existência de serviços substitutos neste setor encontra-se, de certa forma, alicerçado a uma provável evolução e inovação tecnológica utilizada pelas barbearias concorrentes. Isto é, empresas que queiram apostar na utilização de equipamentos tecnológicos e inovadores que poderão melhorar os serviços prestados. No entanto, atualmente, esta força possui um peso reduzido, uma vez que a curto prazo não se esperam estes serviços substitutos no corrente mercado, direcionando este acontecimento de inovação de equipamentos de barbearia para um futuro próximo.

Relativamente ao poder de negociação dos fornecedores, a barbearia Nómada tenta sempre optar por escolher os fornecedores que praticam a melhor relação de preço e qualidade. Assim, a

organização pode oferecer um produto ou serviço de qualidade ao seu cliente por um custo mais reduzido.

Por fim, no que diz respeito ao poder de negociação dos clientes que usufruem dos serviços da barbearia, verifica-se que os mesmos estão de acordo que os serviços prestados pela barbearia Nómada possuem um preço justo, relativamente à sua qualidade. Adicionalmente, tendo em conta o tipo de serviços presentes numa barbearia, atualmente, as pessoas atribuem mais valor à satisfação geral do resultado final, do que ao preço que está associado o serviço.

4.1.2 Diagnóstico interno

4.1.2.1 A empresa

Desde a sua data de abertura (22 de abril de 2018) até ao final do mês de novembro de 2018, a organização Luís Alfredo Trigo Unipessoal Lda. era uma barbearia que se intitulava no mercado como “*The Men’s Spot Barbershop*”.

Assim, no final do mês de novembro de 2018, o sócio-gerente decidiu criar um grupo de pequenas empresas denominado ‘Nómada Club’, no qual incluiu dois serviços no mesmo espaço: a barbearia já existente e um bar. Desta forma, a organização sofreu algumas alterações de distribuição, modificando a sua localização e trocando o nome do seu espaço para barbearia “Nómada”. Contudo, como forma de se posicionar no mercado, criou o slogan de “*Nómada Club: The Men’s Spot*”, com a finalidade de relembrar os seus clientes que o conceito antigo ainda existe.

A barbearia Nómada (Figura 9) encontra-se na Avenida Engenheiro Adelino Amaro da Costa (n.º 2 R/C, 5300-146) em Bragança, Portugal, e pertence ao número 96021 (salões de cabeleireiro) da revisão 3 da Classificação das Atividades Económicas (CAE) portuguesa (Instituto Nacional de Estatística, 2019).



Figura 9: Entrada da barbearia Nómada.

4.1.2.2 Produtos e Serviços

A barbearia Nómada foca-se maioritariamente na prestação de serviços com a relação de *Business-to-Consumer* (B2C).

Assim, tendo como conceito o termo barbearia, a organização possui como clientes apenas pessoas do sexo masculino e fornece uma vasta quantidade de serviços aos mesmos, tais como: corte (com

máquina ou tesoura), lavagem, penteação, pintura, desfrisagem e contornos de cabelo. Além disso, a empresa também possui como opção de serviço a hidratação e aparado de barba (com ou sem toalha quente) e sobrancelhas.

Contudo, a barbearia possui também alguns produtos secundários dentro do contexto dos serviços que são prestados que podem ser vendidos aos seus clientes. Isto é, durante a execução de um serviço, são utilizados produtos de diversas marcas (que possuem protocolos/parcerias com a organização) e estes estão disponíveis para venda no estabelecimento. Assim, no caso de um cliente gostar ou querer testar uma cera, gel ou hidratante para o cabelo ou um óleo ou hidratante para a barba, poderá comprá-lo para uso próprio.

No entanto, no contexto do problema, este plano de marketing irá apenas focar-se nos serviços levados a efeito na barbearia em questão.

4.1.2.3 Missão, visão e valores

A barbearia Nómada possui como missão oferecer um serviço de barbearia e estética clássica e moderna ao público masculino brigantino com uma qualidade inigualável, reforçando a amizade com os clientes. Assim, no seu dia-a-dia, a empresa tenta melhorar e inovar os seus serviços, de forma a fornecer uma excelente experiência ao cliente. Para isso, a organização investe na competência da formação contínua na área e existe a necessidade de criar uma boa relação de confiança com os seus consumidores.

Relativamente à visão organizacional, a empresa ambiciona tornar-se uma barbearia de referência e obter uma posição que permita o aumento de lealdade e satisfação dos seus clientes, não só a nível regional, mas também nacional. Para isso, reforça a qualidade e diferenciação na produção contínua de serviços. Só assim, irá existir a possibilidade de expandir a organização no mercado em que atua, criando mais franquias na localidade regional.

Por fim, quanto aos valores, a barbearia reforça a importância da proximidade com os clientes, assumindo um compromisso com os mesmos em troca da sua lealdade. Desta forma, a organização tenta ter uma comunicação amigável e direta com os seus clientes, tentando oferecer aos mesmos tudo aquilo que eles precisem para se sentirem confiantes. Por outro lado, é fundamental que toda a equipa da barbearia demonstre e deixe transparecer a sua paixão e dedicação pela profissão.

4.1.2.4 Diagnóstico base e objetivos

Atendendo ao estágio atual da organização, verifica-se a ausência de um plano de marketing e a escassez de estratégias de divulgação e posicionamento no mercado para a empresa em questão.

Posto isto, o objetivo principal do presente projeto assenta na estruturação e criação de um plano de marketing para a barbearia Nómada, no qual se irá proceder ao estudo das vertentes estratégicas e operacionais do marketing, bem como à investigação e inclusão da vertente digital de marketing através da utilização das distintas ferramentas que a compõem.

Desta forma, irão ser apresentadas propostas de estratégias e políticas que a empresa deverá adotar e gerir para melhorar os seus processos internos. Com efeito, o aumento da satisfação global

dos clientes pelos serviços prestados na barbearia, irá conduzir a uma melhor posição no mercado, com o objetivo de a empresa poder atingir a sua missão.

Assim, a fim de poder concluir o objetivo geral do projeto em questão, pode-se segmentar o mesmo em várias etapas. O diagnóstico do contexto empresarial é um levantamento de ideias sobre a organização que deve ser feito com a finalidade de auxiliar o processo do planeamento de marketing. De seguida, o estudo da satisfação e qualidade do serviço prestado através de metodologias qualitativas e quantitativas deverá ser realizado com o intuito de poder obter uma melhor perspetiva e visão das oportunidades e dificuldades da empresa. Após este objetivo ser cumprido, a identificação das vantagens e desvantagens que a barbearia possui relativamente aos seus concorrentes no mercado poderá ser mais facilitada, conduzindo a um melhor planeamento de estratégias e táticas de mercado (associadas às variáveis do marketing-mix e ao marketing digital) que poderão ser adotadas e colocadas em prática no início de 2020.

4.1.3 Matriz SWOT

Para a realização da análise do potencial estratégico é usada a matriz SWOT, representada na Tabela 15, onde se podem verificar os pontos fortes e fracos da empresa (relativos aos fatores internos da organização), as oportunidades e ameaças que a barbearia possui em relação à sua envolvente de mercado externa e algumas orientações estratégicas resultantes do cruzamento dos quatro fatores.

Tabela 15: Matriz SWOT da barbearia Nômada.

	Pontos Fortes	Pontos Fracos
	<ul style="list-style-type: none"> • Serviços com qualidade, profissionalismo e que acompanham as novas tendências da moda; • Relação qualidade/preço acessível; • Localização (centro da cidade); • Satisfação e lealdade dos clientes; • Relação de proximidade entre os clientes e o prestador de serviços. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dependência de capital para expansão do negócio; • Espaço reduzido para tantos clientes; • Quase ausência da aplicação de políticas do marketing-mix e marketing digital.
Oportunidades		
<ul style="list-style-type: none"> • Avanço da tecnologia e possibilidade de partilhar informação nas redes sociais; • Crescente preocupação por parte dos homens com o seu aspeto físico; • Exigência crescente por serviços diferenciados neste setor. 	<p>Utilizar a satisfação dos clientes e a qualidade dos serviços prestados para divulgar a barbearia nas redes sociais;</p> <p>Aposta em formação contínua e acompanhamento de tendências para todas as faixas etárias.</p>	<p>Partilhar, diariamente, informação sobre a barbearia e os seus serviços nas redes sociais (através de fotos ou vídeos);</p> <p>Oscilar os preços praticados de modo a poder obter maior lucro financeiro.</p>
Ameaças		
<ul style="list-style-type: none"> • Novos estabelecimentos com potencial concorrência; • Diminuição do índice de dependência de jovens e aumento do índice de dependência de idosos na cidade de Bragança; • Utilização das políticas do marketing e marketing digital por parte dos concorrentes. 	<p>Destacar-se da concorrência através da qualidade dos serviços prestados;</p> <p>Realizar parcerias com instituições de ensino secundário ou superior.</p>	<p>Apostar e desenvolver políticas inovadoras de marketing digital para se distinguir da concorrência;</p> <p>Expandir o negócio, abrindo uma nova loja física, com um conceito de barbearia mais inovador e distinto da concorrência.</p>

4.2 Estratégia central de marketing

Na estratégia central de marketing visa-se proceder à definição da segmentação e público-alvo no qual o plano de marketing irá atuar, bem como ao planeamento do posicionamento que a empresa deverá assumir perante os seus consumidores ou possíveis clientes.

4.2.1 Segmentação e público-alvo

Para a definição da segmentação, foram tidas em conta três tipos de variáveis:

1. Geográficas, uma vez que a barbearia Nómada apenas atua na cidade de Bragança, Portugal;
2. Sociodemográficas, através das características demográficas e sociais de cada indivíduo, tal como o género, idade, ocupação profissional, etc;
3. Psicográficas, baseadas nas características pessoais e opiniões das pessoas.

Assim, o público-alvo a atuar neste plano de marketing deverá cumprir com as seguintes características:

- Pessoas do sexo masculino;
- Residentes em Bragança;
- Com uma idade compreendida entre 18 e 35 anos de idade;
- Que trabalhem, estudem ou ambas as opções anteriores;
- Pertencentes a uma classe social média;
- Que se preocupem com a sua aparência física e que gostem de usufruir de um serviço de barbearia com qualidade;
- Que utilizem frequentemente as redes sociais.

4.2.2 Posicionamento

A organização possui como mensagem principal de posicionamento “*The Men’s Spot*”, demonstrando que o espaço físico e o ambiente da barbearia Nómada são um espaço pensado e criado para os próprios clientes, convidando-os a visitá-lo.

Por outro lado, a empresa deseja ser conhecida, não só pela qualidade dos seus serviços, mas também pela generosidade e profissionalismo da sua equipa. Assim, o cliente poderá saber que sempre que visitar as instalações da barbearia, irá ser recebido com gentileza e desfrutar de um serviço com qualidade, ficando sempre satisfeito. Além disso, a empresa ambiciona, também, que os seus clientes estejam conscientes que a Nómada é uma barbearia que tenta acompanhar as novas tendências que estão na moda, tentando sempre inovar nos seus cortes de cabelo.

De modo a poder continuar a prestar serviços de qualidade, a organização irá apostar nas novas tecnologias, como forma de inovação. Assim, a barbearia irá marcar uma forte presença nas redes

sociais e apostar na divulgação das mesmas, estando, mais facilmente, em contacto com os seus consumidores e poder chegar até a novos clientes de um modo mais direto e claro.

4.3 Marketing-Mix

Atendendo ao objetivo da empresa, foram delineadas algumas estratégias de marketing-mix para serem adotadas pela barbearia Nómada no início do ano de 2020.

Assim, as metodologias e políticas apresentadas nesta secção abordam os diferentes componentes que representam o serviço prestado na empresa, com a finalidade de levar ao crescimento da organização.

4.3.1 Serviço

Na sua maioria, os serviços prestados na barbearia Nómada são relativos ao corte de cabelo e ao aparo de barba. Desta forma, para melhorar a estratégia do serviço, devem ser tidas algumas considerações que poderão fazer-se notar a curto prazo.

Primeiramente, a empresa deverá apostar em equipamento de qualidade para a realização dos seus serviços. Assim, esta deverá procurar utilizar máquinas de cortar cabelo que possuam um ótimo desempenho, uma vez que muitas das máquinas utilizadas não têm uma *performance* adequada, levando ao desalinhamento do corte. Por outro lado, todos os outros materiais (lâminas, toalhas, secadores, pentes, tesouras, pincéis, etc) devem ser revisados, pelo menos, semanalmente, com a finalidade de verificar se estão todos em devido estado para poderem ser novamente utilizados.

De igual modo, a boa comunicação entre o prestador de serviços e o cliente é uma atitude que a barbearia deverá adotar diariamente, a fim de criar um nível de empatia e confiança com o consumidor.

Por fim, a inovação e qualidade contínua nos processos dos serviços prestados (corte de cabelo e o aparo da barba) deverá ser incentivada a toda a equipa, de modo a que a barbearia possa acompanhar as tendências do momento, atingindo, assim, um maior número de consumidores e atraindo possíveis clientes.

4.3.2 Preço

Os preços dos serviços fornecidos pela barbearia poderão oscilar de acordo com os processos utilizados no mesmo. Isto é, um corte simples à máquina possui um preço inferior do corte realizado à mão, no qual o prestador de serviços utiliza uma tesoura ou outros utensílios auxiliares. O mesmo acontece com o aparo de barba. Contudo, o preço não é, certamente, um fator influenciado pela qualidade do serviço. Desta forma, na Tabela 16, é possível verificar os preços praticados por cada serviço disponível na barbearia Nómada.

Tabela 16: Tabela de preços dos serviços prestados.

Serviço	Preço
Corte de cabelo	10.00 €
Aparo de barba	5.00 €
Corte de cabelo + Aparo de barba	13.00 €
Corte de cabelo + Aparo de barba com toalha quente	15.00 €
Corte de criança	8.00 €
Corte com máquina	6.00 €
Contornos de cabelo	4.00 €
Desfazer barba com toalha quente	7.00 €
Hidratação de barba	6.00 €
Aparo de sobrancelhas	2.00 €

Por outro lado, pensou-se numa estratégia que fizesse o consumidor ganhar algo em troca, para além da qualidade e amabilidade dos serviços prestados na organização. Posto isto, uma vez que o clube de empresas em que a barbearia se encontra inserida é composto, também, por um bar (na mesma localização), uma estratégia a adotar seria a implementação de um cartão de oferta de bebida consoante um número de cortes. Assim, irá ser disponibilizado um cartão a cada consumidor com cinco espaços em branco. Cada vez que o cliente frequentar os serviços da barbearia, no ato do pagamento, um elemento da equipa da empresa irá carimbar esse espaço em branco com um carimbo específico. Por fim, quando o cliente possuir o cartão preenchido, poderá entregá-lo no bar Nómada e pedir um refrigerante, cerveja ou café gratuitamente.

Adicionalmente, como uma estratégia de atrair mais clientes e marcar a sua posição, uma vez que grande parte dos seus clientes são estudantes do Instituto Politécnico de Bragança (IPB), a barbearia poderá criar uma parceria com a Associação Académica do Instituto Politécnico de Bragança (AAIPB), de modo a que todos os clientes que apresentem o cartão de estudante com uma data válida no ato do pagamento do serviço com um valor mínimo de 10.00€, pudessem usufruir de um desconto num intervalo de 5 a 10% (a definir pela barbearia, caso implementado).

Por fim, relativamente à fixação de preços dos serviços existentes ou de novos que possam ser criados, a organização deve levar a efeito um estudo do mercado sobre o mesmo. Assim, é fundamental que o preço seja sempre definido através da perspetiva do cliente e não da empresa, sendo que a barbearia deverá tentar perceber qual o valor máximo que os clientes estão dispostos a pagar pelo serviço em causa. Para isso, a organização precisará de comparar o serviço com outros prestados pelos seus concorrentes e, posteriormente, realizar uma entrevista a clientes-alvo para tentar construir uma análise e tirar as conclusões necessárias. Por outro lado, a barbearia deverá consciencializar os seus clientes da razão pela qual o serviço possui aquele preço, apontando as várias variáveis relativas ao mesmo (produtos utilizados, tempo de realização do serviço, qualidade

e formação profissional). Desta forma, após a obtenção dos resultados e das opiniões dos clientes, devem ter sido em conta os seguintes fatores para a decisão final do preço final do serviço: preço de custo e margem que se quer ganhar na realização do serviço e o preço de aceitação por parte do público-alvo.

4.3.3 Comunicação

A comunicação do produto ou serviço é um elemento do marketing-mix com bastante relevância para a atividade da barbearia Nómada, uma vez que esta tem como principal objetivo atrair novos clientes e aumentar a sua notoriedade, quer a nível regional, quer a nível nacional. Uma vez que, atualmente, se dá bastante relevância à divulgação nos *media*, os processos de comunicação da empresa irão focar-se, maioritariamente, na divulgação de conteúdo nas redes sociais. Assim, como estratégias relevantes de divulgação, a organização deverá adotar a seguinte metodologia:

- Disponibilizar informação atualizada (localização, horário de atendimento e contactos) sobre a barbearia Nómada em todas as redes sociais em que a organização está inscrita (*Facebook e Instagram*).
- Criar conteúdo patrocinado sobre a barbearia nas redes sociais (cortes de cabelo, novidades, eventos, etc.), de modo a atingir o maior número de pessoas possível na região;
- Criar sorteios de produtos nas redes sociais (*Facebook e Instagram*), em que para os utilizadores participarem, necessitam de seguir a página da barbearia Nómada e mencionar entre 3 a 5 pessoas;
- Uma vez que é importante demonstrar a satisfação dos clientes, devem ser tiradas fotografias ou filmados curtos vídeos do serviço prestado a um cliente (com a permissão do mesmo), de modo a que tanto a barbearia, como o cliente possam partilhar nas redes sociais. Estes elementos de *media* deverão ser editados todos uniformemente com o mesmo filtro de imagem e deverá ser colocado o logótipo da barbearia como marca de água;
- Adicionar a localização da barbearia no *Google Maps*, de modo a que possa ser utilizada pelos consumidores ou por clientes interessados em experimentar o serviço (filtros de localização do *Instagram - Instagram Stories*);
- Elaborar um *website* para a barbearia Nómada ou para o clube Nómada na totalidade, que contenha a informação necessária para poder atrair possíveis clientes ou apenas informar sobre alguma dúvida que um consumidor tenha (localização, horário de atendimento, fotografias das instalações e dos últimos cortes realizados e contactos). Nesta estratégia deverão ser implementadas metodologias de *Search Engine Optimization* (SEO);
- *Outdoors* espalhados pela cidade de Bragança, com um design apelativo e que representem a empresa e os seus serviços;
- Criar um cartão de visita que poderá ser entregue tanto aos parceiros, de modo a poderem divulgar os serviços da barbearia, como aos clientes com informações úteis (nome da organização, localização, nomes nas redes sociais e contactos);

- Filmagem de um vídeo institucional para partilhar nas redes sociais. Este deverá demonstrar as instalações da barbearia e os processos alicerçados a cada serviço prestado (exemplo dos processos de um corte de cabelo e do aparo de barba serão essenciais para esta estratégia). Se possível, deve ser convidado a participar no vídeo alguém que possa trazer benefício de divulgação para a campanha de divulgação (*influencer* de redes sociais ou uma entidade célebre a nível regional ou nacional).

4.3.4 Distribuição

A organização em questão, até à data corrente, possui apenas uma loja física. Desta forma, atendendo às atividades realizadas na barbearia Nómada, esta apenas distribui os seus serviços na única loja física que possui.

Todavia, a localização da barbearia encontra-se no centro da cidade de Bragança, com um parque de estacionamento gratuito próximo, facilitando a acessibilidade a qualquer consumidor ou possível cliente.

4.3.5 Pessoas

A equipa da barbearia é constituída por cinco elementos, dentro dos quais um é o sócio-gerente e os restantes são trabalhadores empregados. Toda a equipa realiza os mesmos serviços, sendo que cada elemento tem os seus próprios clientes por agendamento. No entanto, quando não é efetuada uma marcação por parte do cliente e existe um tempo livre, qualquer elemento da equipa que possuir uma vaga poderá atendê-lo.

Por outro lado, a equipa de uma organização faz parte da imagem da mesma. Desta forma, é fundamental que todos os trabalhadores mantenham uma postura profissional e social perante o seu cliente, deixando-o confortável e despertando nele um sentimento de confiança. Também, o atendimento de cada consumidor deverá ser diferenciado.

Por fim, apesar da prestação do serviço ser uma atividade individual, é necessário que todos os elementos consigam trabalhar em equipa e mantenham o foco nos seus objetivos profissionais.

4.3.6 Processos

Os processos relativos à prestação de um serviço na barbearia Nómada deverão ser repetidos, de cliente para cliente, tornando o processo do trabalho diário um pouco cíclico (Figura 10).



Figura 10: Processo de atendimento de clientes.

Fonte: Elaboração própria.

Desta forma, desde o primeiro contacto com o cliente até ao término da prestação do serviço desejado, deverão ser contempladas as seguintes etapas:

1. Quando uma pessoa entra nas instalações da barbearia, algum elemento da equipa deverá parar por segundos o serviço que se encontra a prestar e ir de encontro com o possível cliente. O trabalhador deverá perguntar se a pessoa possui uma hora agendada e verificar quem irá ser o prestador de serviço para aquele cliente em específico. Após este processo, o elemento da equipa da barbearia pede ao cliente para se sentar e esperar pela sua vez. Caso a pessoa não tenha hora marcada, o trabalhador deverá agilizar o processo. Se existir uma vaga deve atender o cliente, caso contrário deverá tentar fazer uma marcação para assim que possível;
2. Entretanto, uma vez chegado a hora agendada pelo cliente, se houver um atraso por parte do trabalhador, este deverá desculpar-se e pedir para o cliente esperar mais um pouco, dando um tempo de espera estimado;
3. Assim que possível, o empregado deverá chamar o cliente, pedir para se sentar na cadeira, colocar-lhe a gola higiénica à volta do pescoço, bem como a bata ou capa protetora por cima, para proteger o consumidor;
4. Após este processo, o trabalhador deverá perguntar ao cliente o que deseja fazer com o seu cabelo ou barba. Assim que o barbeiro entenda aquilo que o consumidor pediu, este deverá começar a executar o seu serviço;
5. Durante a prestação do serviço, é fundamental que o trabalhador vá limpando constantemente as aparas de cabelo que caem sobre a face do cliente. De outro modo, deverá tentar criar uma conversa paralela com o consumidor, de forma a deixá-lo distraído e descontraído;
6. Uma vez terminado o serviço, o trabalhador deverá mostrar o resultado final e perguntar ao cliente se é do seu agrado;
7. Chegando ao processo final, o prestador de serviço deverá pentear o cliente, retirar as aparas de cabelo sobre a face do cliente com o secador ou o pincel e deverá retirar a gola higiénica e a capa protetora. Deve ser afirmado ao cliente que o serviço terminou e este se pode levantar, prosseguindo para o pagamento;
8. No ato de pagamento, depois de receber o dinheiro, o prestador de serviços deverá perguntar ao cliente se quer marcar um próximo agendamento. Por último, deve ser entregue o cartão de visita da empresa e fazer o acompanhamento do cliente até à porta de saída;
9. Finalmente, o trabalhador deverá dirigir-se ao seu lugar e limpar o espaço para poder atender o cliente seguinte.

4.3.7 Evidências físicas

Na vertente de marketing-mix para organizações que prestam serviços, é essencial que as evidências físicas tenham um bom aspeto e uma decoração chamativa, de modo a atrair a atenção de possíveis clientes.

Primeiramente, estando as atividades de uma barbearia relacionadas diretamente com a higiene, é fundamental que as instalações da organização estejam sempre minimamente limpas, de modo a representar a transparência e dedicação dos seus funcionários. Contudo, devido aos serviços prestados na barbearia, torna-se impossível manter o espaço sempre limpo, uma vez que são cinco funcionários a realizar cortes de cabelo ao mesmo tempo. Posto isto, tal como referido anteriormente, cada elemento da equipa, após o término de cada serviço prestado, deverá limpar o seu local de trabalho.

Relativamente ao vestuário utilizado pela equipa da barbearia, irá ser constituído por duas peças de roupa: uma *t-shirt* e um avental. Assim, de forma a transparecer uniformidade nos serviços e facilitar a identificação, cada funcionário deverá ter vestidas ambas as peças referidas, quando se encontram dentro das instalações da organização.

A *t-shirt* terá a cor preta e deverá possuir o logótipo simplificado estampado no lado esquerdo do peito (a branco) e uma imagem representativa da barbearia de maior dimensão na parte traseira, com pormenores dourados. Por outro lado, o avental deverá ser composto por um material (plástico ou pele) em que as aparas de cabelo ou de barba possam deslizar, evitando que este fique com aparas presas no vestuário. O avental deverá possuir na parte frontal o logótipo da empresa e uma imagem representativa com detalhes em dourado, tal como a *t-shirt*.

Por fim, a decoração do espaço deverá representar não só a qualidade dos serviços na totalidade, mas também o estilo pretendido num serviço de barbearia. Assim, o design interior das instalações deverá remeter para um estilo clássico e moderno ao mesmo tempo, com mobiliário do estilo industrial ou rústico, em tons escuros. Todo o mobiliário deverá estar apresentável e em perfeitas condições para serem utilizados pelos clientes.

Quanto ao aspeto exterior do estabelecimento, não é necessário criar novas estratégias, uma vez que a empresa já possui o que é necessário: um grande painel de divulgação com o nome da barbearia e a montra da loja é toda constituída por vidro, sendo que do lado exterior é possível assistir à prestação dos serviços, mostrando a transparência da organização nas suas atividades.

4.4 Marketing Digital

Um dos objetivos específicos deste plano de marketing era a planificação do marketing digital para a barbearia Nómada.

Desta forma, nesta secção irão ser abordadas várias metodologias de marketing direcionado para os meios digitais, mais concretamente para estratégias de divulgação nos *media* e técnicas inovadoras de comunicação.

Posto isto, a aplicação destas metodologias irá promover a empresa, colocá-la num patamar acima das suas concorrentes regionais e posicioná-la no mercado com maior abrangência e facilidade.

4.4.1 Website da barbearia

Como forma de disponibilizar a informação necessária sobre a barbearia Nómada na internet, para além da informação disponível nas redes sociais, é fundamental que se leve a efeito a criação de um sítio eletrónico oficial da organização.

Deste modo, um *website* não deve ser apenas apelativo, mas também deve ser útil para a pessoa que entra em contacto com o mesmo. Assim, para a elaboração desta plataforma, deverá ser estudada e estruturada a componente de interface e experiência de utilizador que o sítio eletrónico irá possuir.

Por outro lado, a estruturação da informação a disponibilizar deverá ser cuidada. Isto é, o planeamento dos destaques e da informação que irá surgir no *website* deve ir de encontro com as necessidades do utilizador (Opreana & Vinerean, 2015).

4.4.1.1 Informações relevantes para apresentar no website

O *website* para a barbearia Nómada deverá ser estruturado por oito seções, correspondendo, sequencialmente, aos seguintes componentes:

1. Barra de navegação (fixa) – deve ilustrar a identidade visual (logótipo) da organização e uma hiperligação com referência para as restantes seções;
2. Página Principal – esta é a secção que irá surgir no primeiro momento em que o utilizador aceder ao *website*. Deverá possuir o nome da organização, bem como uma foto ilustrativa dos serviços realizados na organização;
3. Serviços – deve apresentar os serviços realizados na barbearia e a tabela de preços, bem como o horário de atendimento ao público;
4. A equipa – secção que deve conter fotografias dos funcionários das empresas, seguidas do seu nome e designação (barbeiro);
5. O espaço – serão aqui apresentadas fotografias ou vídeos relativas à parte interior e exterior da organização;
6. Cortes – deve apresentar fotografias estáticas ou animadas dos últimos cortes de cabelo ou aparos de barbas realizados na barbearia;
7. Sobre – é a secção que irá conter o contacto telefónico da organização e a morada atual do espaço físico da empresa, seguido de um mapa do *Google Maps* com a respetiva localização;
8. Barra de rodapé – última secção apresentada ao utilizador, devendo conter a licença dos direitos de autor do *website* e as redes sociais em que a barbearia se encontra registrada.

4.4.1.2 Design do website

A aparência do sítio eletrónico a criar deverá representar, de certa forma, o espaço físico da barbearia em si.

Desta forma, deverá ser aplicada a mesma paleta de cores utilizada para a identidade visual e *branding* da organização: o branco, o preto e o dourado (Figura 11).

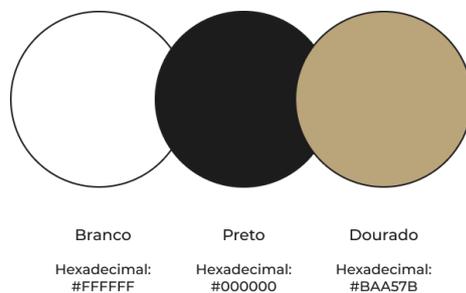


Figura 11: Paleta de cores a utilizar no *website*.
Fonte: Elaboração própria.

Assim, foram realizados uns breves *layouts* de teste com a paleta de cores apresentada anteriormente, de modo a perceber se as cores se conjugavam bem e se conseguia existir um bom rácio de contraste entre as mesmas, tal como se pode visualizar na Figura 12 e na Figura 13.

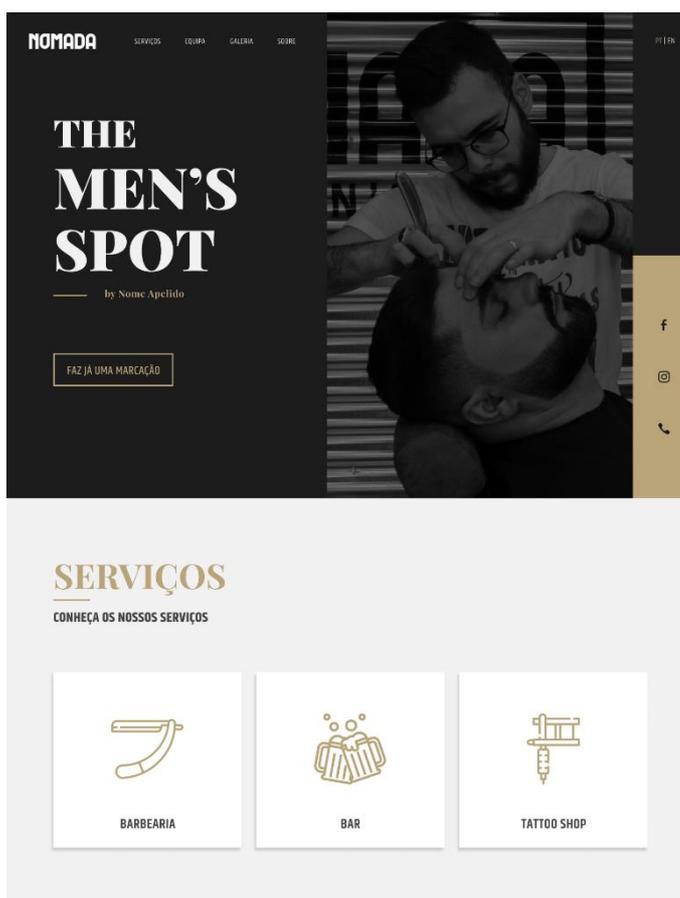
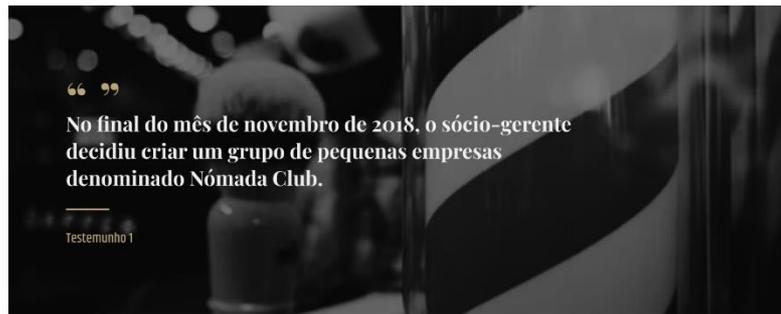


Figura 12: *Layout* teste para o website (1).



SOBRE



No final do mês de novembro de 2018, o sócio-gerente decidiu criar um grupo de pequenas empresas denominado 'Nómada Club'.

Desde a sua data de abertura (22 de abril de 2018) até ao final do mês de novembro de 2018, a organização Luis Afonso Trego Impresarial cria esta uma barbearia que se introduziu no mercado como 'The Men's Sport Barbershop'. Assim, no final do mês de novembro de 2018, o sócio-gerente decidiu criar um grupo de pequenas empresas denominado 'Nómada Club'.

Desta forma, a organização sofreu algumas alterações de logística, modificando a sua localização e criando o nome do seu espaço para 'Barbearia Nómada'. Contudo, como forma de se posicionar no mercado, criou o slogan do 'Nómada Club: The Men's Sport', com a finalidade de relembrar os seus clientes que o conceito antigo ainda existe.

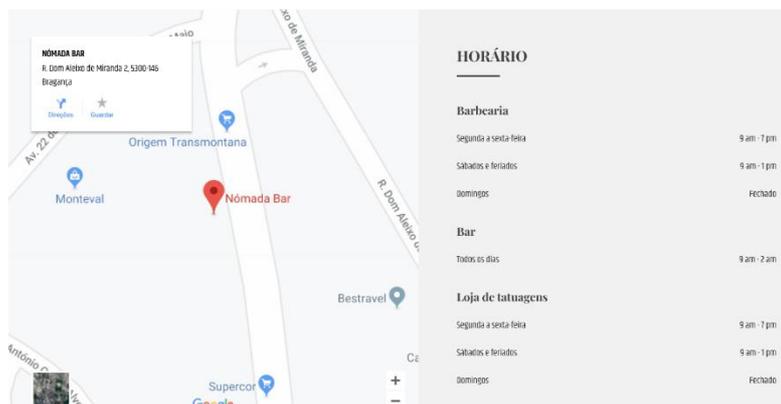


Figura 13: Layout teste para o website (2).

4.4.1.3 Ferramentas de SEO

Na programação e planeamento do website, deverá estar implícita a prática das ferramentas de *Search Engine Optimization*, uma vez que estas estão associadas às *tags* utilizadas na tecnologia de programação de HTML (*HyperText Markup Language*).

Assim, na Tabela 17 é possível contemplar todas as estratégias que devem ser levadas a efeito nas *tags* desta linguagem de codificação.

Tabela 17: Exemplo de elementos HTML para prática de SEO.

Tag HTML	Exemplo
Título (<i>Title</i>)	Barbearia Nómada ou Nómada Club
Cabeçalhos (<i>header - h1, h2 e h3</i>)	"Cortes de cabelo masculinos", "Agenda agora a tua marcação", "Barbearia de estilo clássico"
Hiperligações	"Últimos penteados realizados", "Últimos cortes de cabelo realizados", "Agendar marcação"
Link URL do <i>website</i>	www.barbearia-nomada.pt ou www.nomada-club.pt
Imagens (<i>alt</i>)	"Tendências em cortes de cabelo masculinos", "Novo elemento da equipa", " <i>look</i> do dia"
Palavras a negrito (<i>bold</i>)	"penteados", "cortes de cabelo", "barbearia", "marcação", "agendar", "contactar", "look masculino", "barba", "localização", "morada"

Por outro lado, os motores de navegação utilizam a filtragem através de palavras-chave para mostrarem os resultados ao utilizador. Desta forma, uma vez que esta funcionalidade faz parte, também, do planeamento da ferramenta de SEO, poderão ser tidos como exemplo as seguintes palavras-chave: cabeleireiro, barbeiro, barbearia, homem, masculino, cabelo, barba, corte de cabelo, aparo de barba, Bragança, barbearia Bragança, barbearia Nómada e Nómada *Club*.

4.4.2 Vídeo institucional *online*

Como forma de poder divulgar a barbearia nos *media* e tendo em conta que é um tipo de organização que deve mostrar ao mercado os seus serviços prestados, deve ser elaborado um vídeo institucional.

Deste modo, este vídeo terá como objetivo a demonstração do ambiente normal do dia-a-dia na barbearia Nómada, devendo incidir sobre os seguintes focos:

- Mostrar o espaço e decoração da barbearia;
- Destacar os processos enquadrados na prestação de cada tipo de serviço, bem como os utensílios e produtos utilizados;
- Mostrar as habilitações profissionais da equipa;
- Focar-se na visualização da satisfação do cliente durante todo o processo de atendimento.

4.4.3 Redes sociais

As redes sociais possuem uma grande relevância para a barbearia Nómada a nível de marketing digital, uma vez que é em torno destas que a organização irá desenvolver uma metodologia de comunicação e posição para chegar ao seu público-alvo.

Assim, a barbearia irá trabalhar com três redes sociais: *Facebook*, *Instagram* e *Youtube*. Na Tabela 18 estão representados os objetivos para cada rede social, bem como o conteúdo que cada irá possuir.

Tabela 18: Plano estratégico para as redes sociais.

	Redes Sociais		
	Facebook	Instagram	Youtube
Objetivo	Ganhar novos e partilhas de conteúdo, bem como comunicar com o seu público-alvo ou tentar chamar a atenção de possíveis clientes		Demonstrar a qualidade dos seus serviços e publicitar a barbearia através de vídeos institucionais.
Conteúdo	Incentivo para experimentar os serviços, publicar fotos ou vídeos de cortes feitos, partilhar tendências de moda masculina, reforçar a qualidade dos seus serviços, realizar publicidade patrocinada, divulgar novas campanhas ou eventos		Vídeos sobre o espaço, o dia-a-dia na barbearia, testemunhos de clientes e relatos das experiências profissionais da equipa

Algo que é usado nas redes sociais para identificar a publicação ou vídeo de uma certa entidade são as *hashtags*. Desta forma, algumas palavras-chave que poderão ser utilizadas neste contexto são as seguintes: “#BarbeariaNomada”, “#NomadaClub”, “#Nomada” e “#TheMensSpot”.

4.5 Plano operacional

O plano operacional visa tudo aquilo que se deve ter em conta para alcançar o objetivo esperado da estratégia de marketing. Assim, será nesta secção que são destacados e definidos os objetivos do plano principal que a empresa deve cumprir a curto e a longo prazo, bem como a calendarização e o investimento para as respetivas ações.

4.5.1 Ações e objetivos específicos

Na Tabela 19, é possível verificar as ações a serem realizadas para este planeamento de marketing, bem como os seus objetivos específicos.

Tabela 19: Ações e objetivos do plano de marketing.

Ações de comunicação publicitária e publicidade outdoor	Descrição	Utilizar publicidade <i>outdoor</i> (cartazes/ <i>posters</i>) e outros meios de comunicação publicitária.
	Objetivo	Chamar a atenção das pessoas e promover os serviços da barbearia.
Conteúdo patrocinado nas redes sociais	Descrição	Criar conteúdo patrocinado (fotografias ou curtos vídeos) no <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i> .
	Objetivo	Obter mais seguidores para as páginas das redes sociais da barbearia.
Giveaways de produtos e outros sorteios	Descrição	Sortear produtos (óleos, ceras, conjuntos de barbear, etc.) através do <i>Instagram</i> . Para participar é necessário seguir a página da barbearia e mencionar entre 3 a 5 pessoas nos comentários da publicação.
	Objetivo	Obter mais seguidores para as páginas das redes sociais da barbearia e promoção dos serviços prestados.
Estacionário (cartão de visita)	Descrição	Criar cartão de visita para oferecer aos clientes.
	Objetivo	Disponibilizar e partilhar informação sobre a barbearia.
Cartão de cliente	Descrição	Criar um cartão para quando o cliente usufruir 5 vezes dos serviços da barbearia, este ter a possibilidade de ganhar uma oferta de uma bebida no bar Nómada.
	Objetivo	Ganhar a lealdade dos clientes através de ofertas materiais.
Website	Descrição	Elaborar um <i>website</i> para a barbearia ou para todo o clube Nómada, contendo informações sobre o mesmo (serviços, preços e localização).
	Objetivo	Disponibilizar e partilhar informação sobre a barbearia.
Vídeo institucional	Descrição	Realizar um vídeo institucional para a barbearia Nómada.
	Objetivo	Demonstrar o espaço, a equipa e a qualidade do atendimento e dos serviços prestados.
Workshops e demonstrações	Descrição	Participar em <i>workshops</i> e demonstrações dos serviços da barbearia.
	Objetivo	Demonstrar a qualidade dos serviços e profissionalismo da equipa da barbearia.
Parceria com a Associação de Estudantes do IPB	Descrição	Realizar uma parceria com a AAIPB, para que os seus estudantes tenham um desconto nos serviços da barbearia.
	Objetivo	Atingir um maior público-alvo, através da troca de informação pela possibilidade de descontos nos serviços prestados na barbearia.
Plataforma para marcações online	Descrição	Criar uma plataforma que possibilite os clientes realizarem marcações <i>online</i> .
	Objetivo	Agilizar e gerir de melhor modo o processo de marcações, através de aplicações informáticas.

4.5.2 Calendarização

As ações a levar a efeito para o presente plano de marketing apenas terão início no ano de 2020, em janeiro, terminando em dezembro do mesmo ano.

Assim, na Tabela 20, é possível verificar o cronograma das ações a implementar relativamente ao ano de 2020.

Tabela 20: Calendarização das ações do plano de marketing.

Ações	2020											
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Ações de comunicação publicitária e publicidade outdoor	■	■				■	■	■	■	■	■	■
Conteúdo patrocinado nas redes sociais	■	■		■		■		■		■		■
Giveaways de produtos e outros sorteios	■			■			■			■		■
Cartão de visita	■											
Cartão de cliente			■									
Website	■	■										
Vídeo institucional					■	■						
Workshops e demonstrações									■	■	■	■
Parceria com a Associação de Estudantes do IPB									■			
Plataforma para marcações online												■

4.5.3 Custo das ações

De modo a calcular o custo para as estratégias a adotar neste plano de marketing, foi elaborada uma tabela com os valores monetários aproximados segundo a ação a realizar (em euros). Desta forma, na Tabela 21, é possível constatar os preços previstos para a implementação de cada ação relativo a este planeamento.

Tabela 21: Investimento para as ações do plano de marketing.

Ações	Custo
Ações de comunicação publicitária e publicidade outdoor	800.00 €
Conteúdo patrocinado nas redes sociais	600.00 €
Giveaways de produtos e outros sorteios	300.00 €
Cartão de visita	150.00 €
Cartão de cliente	250.00 €
Website	500.00 €
Vídeo institucional (figurantes + filmagem)	400.00 €
Workshops e demonstrações	200.00 €
Parceria com a Associação de Estudantes do IPB	300.00 €
Plataforma para marcações online	1,200.00 €
Total	4,700.00 €

Conclusões, Limitações e Futuras Linhas de Investigação

Inicialmente, apesar da organização atuar há pouco tempo no mercado e de a sua equipa ser constituída, na totalidade, por pessoas jovens, denotou-se que o negócio tem evoluído bastante ao longo do tempo.

Através da realização da entrevista exploratória, foi possível recolher algumas informações relativas à organização, ao seu ambiente de marketing e aos processos dos serviços prestados. Desta forma, foi possível avaliar a perspetiva e opinião do sócio-gerente acerca dos serviços da sua barbearia, sendo que este os caracterizou como serviços portadores de uma grande qualidade e dedicação.

Por outro lado, de acordo com o segundo trabalho empírico desenvolvido no âmbito da abordagem metodológica do presente projeto, constatou-se, igualmente, que os clientes da barbearia Nómada atribuem aos serviços um grau de qualidade elevado, mostrando-se satisfeitos com os mesmos.

Assim, muitos dos inquiridos afirmaram que visitam frequentemente os serviços da barbearia, manifestando lealdade à mesma.

No entanto, analisando o estado atual da organização concluiu-se uma escassez de estratégias de marketing aplicadas pela empresa, uma vez que esta não possui nenhum departamento relativo a esta área. Desta forma, não são levadas a efeito pesquisas de mercado do ambiente envolvente interno ou externo da empresa ou definido qualquer segmento ou público-alvo a atuar nas suas estratégias de comunicação. Por conseguinte, pensa-se que o plano de marketing elaborado para a organização em questão acrescentou valor estratégico e comercial à organização, de forma conducente à obtenção de uma posição no mercado mais em consonância com os objetivos da empresa, bem como a um posicionamento mais claro e adequado ao reconhecimento do valor proposto, por parte dos seus clientes.

Seguidamente, para as vertentes constituintes do plano foram tidas como base as boas práticas de marketing. Assim, decidiu-se incidir não só sobre o marketing estratégico e operacional, mas também se levou a efeito o planeamento de táticas de marketing digital, aproveitando as vastas oportunidades de comunicação fornecidas pelos novos *media*, redes sociais e avanços da tecnologia.

Relativamente ao marketing operacional, uma vez que a barbearia é uma organização que presta serviços, para além dos quatro Ps do marketing (serviço, preço, comunicação e distribuição), foram abordadas, também, as variáveis do marketing-mix de serviços, de forma a poder definir e identificar os processos, pessoas e espaços físicos. De outro modo, quanto à vertente digital, a aplicação de algumas ferramentas alicerçadas às novas tecnologias contribui para uma melhor *performance* da empresa, nas áreas informativa e comercial. Assim, foram tidas como foco algumas estratégias de comunicação para promover a barbearia, tais como: criação de um *website* e implementação de ferramentas de SEO, gestão de conteúdo para redes sociais e planeamento de um vídeo institucional.

No que diz respeito à parte orçamental e calendarização, o plano de marketing apresentado neste projeto tem como objetivo principal a implementação de estratégias a curto prazo (a implementar durante o ano de 2020), uma vez que pareceu ser o mais adequado para o estado atual da empresa em questão. Contudo, as táticas apresentadas, conduzem, sem dúvida, a uma boa prática de posicionamento de mercado, contribuindo para as futuras ações a longo prazo.

Por fim, tanto a informação encontrada relativa ao marketing de barbearias, como informação disponibilizada acerca de empresas que fornecem este tipo de serviços, foi escassa, representando, assim, uma limitação para o estudo realizado. O foco de todo o marketing encontrado para as barbearias e salões de cabeleireiro assenta na comunicação dos serviços através da componente digital, com pouco recurso ao estudo da envolvente interna ou externa das organizações.

De modo a conseguir responder às necessidades futuras do mercado, bem como às dos clientes da barbearia, deveria ser realizado, pelo menos, semestralmente, um estudo baseado em metodologias de investigação de mercado que possam avaliar tais variáveis através de questionários, entrevistas,

casos de estudo, etc. No entanto, para isso, seria necessário que a organização tivesse alguém responsável e com formação para levar a efeito tais acontecimentos. Por essa razão, algo a avaliar numa perspetiva futura para o plano de marketing da empresa seria a criação de novos postos de trabalho ou contratação de entidades externas que pudessem gerir as plataformas de comunicação da barbearia, bem como o seu constante posicionamento no mercado. Desta forma, a barbearia poderia obter uma perspetiva mais abrangente do ambiente envolvente e conseguir destacar-se mais facilmente da sua concorrência, consolidando as componentes relativas ao marketing-mix da organização.

Referências Bibliográficas

- American Marketing Association. (2019). Definitions of Marketing. Obtido de <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Amoakoh, E. O. (2012). *The status and influence of marketing research on the economic performance of hair saloons in the Bophirima region*. Dissertação de mestrado, Central University of Technology, Bloemfontein.
- Babin, B. J., & Zikmund, W. G. (2015). *Exploring marketing research*. Cengage Learning.
- Borden, N. H. (1964). The concept of the marketing mix. *Journal of advertising research*, 4(2), 2-7.
- Borges, C. (2018). *Plano de marketing para a empresa Monteiro & Werfel, Lda - "Brigadão"*. Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Administração e Gestão do Porto.
- Bowie, D., Buttle, F., Brookes, M., & Mariussen, A. (2016). *Hospitality marketing*. Routledge.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing*. Pearson UK.
- Churchill Jr, G. A. (2017). *Marketing*. Editora Saraiva.
- da Rocha, A., & Ferreira da Silva, J. (2006). Marketing de serviços: retrospectiva e tendências. *Revista de administração de empresas*, 46(4), 1-9.
- da Rocha, S. (2018). *Elaboração de um Plano de Marketing para a Empresa António Carlos Rocha, Construção e Obras Públicas, Lda*. Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Administração e Gestão do Porto.
- da Silva, L. S., de Souza, R. A., & de Souza, J. C. (2017). Marketing de serviço: um estudo de caso em salão de cabeleireiro. *Anais do Seminário Científico da FACIG*, (1).
- da Silva, P. (2017). *Projeto Hairplan: criação de uma Web App para cabeleireiros*. Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Porto.
- De Mooij, M. (2018). *Global marketing and advertising: Understanding cultural paradoxes*. SAGE Publications Limited.
- Diário de Notícias. (2016, julho 23). Beckham corta o cabelo no "país dos campeões europeus". Portugal. Obtido de <https://www.dn.pt/pessoas/beckham-corta-o-cabelo-no-pais-dos-campeoes-europeus-5301788.html>
- Drummond, G., Ensor, J., & Ashford, R. (2007). *Strategic marketing: planning and control*. Routledge.
- Enache, I. C. (2011). Marketing higher education using the 7 Ps framework. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov Series V*, 4(1), 23.
- Facebook. (2019). Nómada Club. Obtido de <https://www.facebook.com/N%C3%B3mada-Club-2229951540596099/>

- Ferreira, J. B., & Ferreira, M. F. (2018). A Utilização do Marketing Digital em uma Empresa Prestadora de Serviços. *Revista da Universidade Vale do Rio Verde*, 16(2).
- Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2012). *Estratégia de marketing*. Cengage Learning Editores.
- Glucksman, M. (2017). The rise of social media influencer marketing on lifestyle branding: A case study of Lucie Fink. *Elon Journal of Undergraduate Research in Communications*, 8(2), 77-87.
- Green, M. A., Strong, M., Razak, F., Subramanian, S. V., Relton, C., & Bissell, P. (2015). Who are the obese? A cluster analysis exploring subgroups of the obese. *Journal of public health*, 38(2), 258-264.
- Grönholm, T. (2012). *Marketing concepts in practise: case study: Company X*. Dissertação de licenciatura, Lahti University of Applied Sciences.
- Haider, A. A., Zafar, A., Khalid, A., Majid, A., Abdullah, M. A., & Sarwar, M. B. (2019). *Marketing Management*. Term Project.
- Holcomb, Z. C. (2016). *Fundamentals of descriptive statistics*. Routledge.
- Huotari, K., & Hamari, J. (2017). A definition for gamification: anchoring gamification in the service marketing literature. *Electronic Markets*, 27(1), 21-31.
- Instagram. (2019). NOMADA. Obtido de <https://www.instagram.com/themensspotbarbershop/>
- Instituto Nacional de Estatística. (2019). Classificação Portuguesa das Actividades Económicas Rev. 3. Obtido de https://www.ine.pt/ine_novidades/semin/cae/CAE_REV_3.pdf
- Išoraitė, M. (2016). Marketing mix theoretical aspects. *International Journal of Research Granthaalayah*, 4(6), 25-37.
- Kingsnorth, S. (2019). *Digital marketing strategy: an integrated approach to online marketing*. Kogan Page Publishers.
- Kotler, P. (2000). *Administração de Marketing: A Edição Do Novo Milénio*. São Paulo: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* (14ª ed.). Pearson.
- Kotler, P., & Levy, S. J. (1969). Broadening the concept of marketing. *Journal of marketing*, 33(1), 10-15.
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2005). *Principles of Marketing* (4ª ed.). Pearson Education.
- Kushwaha, G. S., & Agrawal, S. R. (2015). An Indian customer surrounding 7P' s of service marketing. *Journal of Retailing and consumer services*, 22, 85-95.
- Lambin, J. J., & Silva, D. (2000). *Marketing estratégico*. McGraw-Hill.
- Lançós, A. (2015). *Plano de marketing: Adega Cooperativa de Guimarães*. Dissertação de mestrado, Instituto Português de Administração de Marketing (IPAM), Porto.

- Lim, X. J., Radzol, A. M., Cheah, J., & Wong, M. W. (2017). The impact of social media influencers on purchase intention and the mediation effect of customer attitude. *Asian Journal of Business Research*, 7(2), 19-36.
- Lima, M. F. (2015). *Gestão de marketing*. Editora FGV.
- Lindon, D. (2004). *Mercator XXI-Teoria e prática do Marketing*. Leya.
- McDonald, M., & Wilson, H. (2016). *Marketing Plans: How to prepare them, how to profit from them*. John Wiley & Sons.
- NOS. (2019). Empreendedorismo: Como abrir um Cabeleireiro. Obtido de <https://www.nos.pt/empresas/repositorio-informacao/criar-uma-empresa/guias-praticos/guias-setoriais/Pages/como-abrir-cabeleireiro.aspx>
- Nunes, J. C., & Cavique, L. (2008). *Plano de Marketing Estratégia em Acção* (2ª ed.). Alfragide: Dom Quixote.
- Okoth, A. (2003). *Factors influencing patronage of salons and barber shops by Nairobi residents*. Dissertação de mestrado, University of Nairobi.
- Opreana, A., & Vinerean, S. (2015). A new development in online marketing: Introducing digital inbound marketing. *Expert Journal of Marketing*, 3(1).
- Perreault, W. D., & McCarthy, E. J. (2002). *Basic marketing: a global-managerial approach*. McGraw Hill/Irwin.
- PORDATA, Municípios. (2019d). População: População residente. Obtido de <https://www.pordata.pt/DB/Municipios/Ambiente+de+Consulta/Tabela>
- PORDATA, Portugal. (2019a). Justiça e segurança: Crimes. Obtido de <https://www.pordata.pt/Portugal/Crimes+registados+na+Autoridade+de+Seguran%c3%a7a+Alimentar+e+Econ%c3%b3mica-1174>
- PORDATA, Portugal. (2019b). Emprego e Mercado de Trabalho: População Desempregada. Obtido de [https://www.pordata.pt/Portugal/Taxa+de+desemprego+total+e+por+sexo+\(percentagem\)-550](https://www.pordata.pt/Portugal/Taxa+de+desemprego+total+e+por+sexo+(percentagem)-550)
- PORDATA, Portugal. (2019c). População: Migrações. Obtido de <https://www.pordata.pt/Portugal/Emigrantes+por+mil+habitantes-832>
- Quivy, R., & Van Campenhoudt, L. (1998). *Manual de investigação em ciências sociais*. Gradiva.
- Rojo, C. A., & Couto, E. (2008). Diagnóstico estratégico com utilização integrada das 5 forças de Porter, análises SWOT e BSC em um Atelier de alta costura. *Revista TECAP*, 2 (2).
- Rowley, J. (2016). *Information marketing*. Routledge.
- Ryan, D. (2016). *Understanding digital marketing: marketing strategies for engaging the digital generation*. Kogan Page Publishers.

- Sajid, S. I. (2016). Social media and its role in marketing. *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems*, 1(2).
- Shareef, M. A., Mukerji, B., Dwivedi, Y. K., Rana, N. P., & Islam, R. (2019). Social media marketing: Comparative effect of advertisement sources. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 46, 58-69.
- Stokes, R. (2011). *eMarketing: The essential guide to digital marketing*. Quirk eMarketing.
- Torres, C. (2018). *A bíblia do marketing digital: tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar*. Novatec Editora.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). Why "service"? *Journal of the Academy of marketing Science*, 36(1), 25-38.
- Vaske, J. J., Beaman, J., & Sponarski, C. C. (2017). Rethinking internal consistency in Cronbach's alpha. *Leisure Sciences*, 39(2), 163-173.
- Vellas, F. (2016). *The international marketing of travel and tourism: A strategic approach*. Macmillan International Higher Education.
- Westwood, J. (2007). *O Plano de Marketing* (3ª ed.). São Paulo: M Books.
- Wirtz, J., & Lovelock, C. (2016). *Services marketing*. World Scientific Publishing Company.

Anexos

Anexo A Guião de entrevista exploratória semiestruturada

Guião de entrevista exploratória - Barbearia Nómada

Esta entrevista exploratória tem a finalidade de avaliar alguns pontos do plano de marketing para a barbearia Nómada, através da análise da perspectiva do sócio-gerente.

Este instrumento metodológico enquadra-se numa investigação no âmbito do Mestrado em gestão das Organizações (Ramo do Gestão de Empresas) do Instituto Politécnico de Bragança (IPB).

A duração estimada para a entrevista é cerca de 60 minutos.

A Empresa

1. Em que data foi fundada a empresa?
2. Qual é a ideia de missão, visão e valores que a empresa possui?
3. Quais são os pontos fracos da empresa?
4. Quais são os pontos fortes da empresa?
5. Quais são as ameaças da empresa?
6. Quais são as oportunidades da empresa?

Concorrência

1. Sente que a empresa possui potenciais concorrentes? Quais são e porquê?
2. A concorrência afeta o negócio da empresa? Se sim, a que nível económico?
3. Estão a ser adotadas algumas estratégias para lidar com a concorrência? Se sim, quais?
4. Em relação à concorrência, que vantagens e desvantagens é que a empresa possui?

Segmentação, público-alvo e posicionamento

1. Como é segmentado o público-alvo da empresa?
2. Como caracteriza o público-alvo da empresa?

3. De que forma é definido o posicionamento da empresa?
4. Que estratégias são adotadas para fidelizar os clientes?

Serviços

1. Que serviços é que a empresa disponibiliza aos seus clientes?
2. De todos os serviços, qual acha mais rentável? Porquê?
3. Como avalia o grau de satisfação dos serviços prestados na empresa?

Preço

1. Quais são os preços praticados por cada serviço prestado na empresa?
2. Acha que o preço aplicado vai de encontro com a qualidade dos serviços prestados?
3. Atualmente, a empresa está a pensar em alterar os preços estabelecidos? Se sim, porquê?

Comunicação

1. Que meios de comunicação a empresa utiliza para entrar em contacto com os clientes?
2. Que metodologias de comunicação têm sido levadas a efeito até à data corrente?
3. A empresa possui alguma rede social? Se sim, quais?
4. De que modo acha relevante a divulgação de conteúdos nas redes sociais?
5. O que pensa que leva um possível cliente a procurar os serviços prestados pela empresa?

Distribuição

1. Quantas lojas físicas a empresa possui atualmente?
2. Está a pensar em abrir mais alguma loja física, no futuro?

Processos, pessoas e espaço físico

1. Quais são os processos levados a cabo para o atendimento de um cliente?
2. Quantos trabalhadores tem, atualmente, a barbearia? Quais são as suas funções?
3. Considera o espaço físico da barbearia agradável? Se sim, os clientes costumam ter a mesma opinião?

Perspetivas futuras

1. O que considera que a empresa deverá melhorar para atingir os seus objetivos?
2. Como visualiza a empresa no final do ano de 2020?

Anexo B Questionário

Questionário - Barbearia Nómada: *The Men's Spot*

Com o presente questionário pretende-se descobrir o público-alvo e avaliar, minimamente, os serviços prestados pela barbearia Nómada.

Este instrumento metodológico enquadra-se numa investigação no âmbito do Mestrado em gestão das Organizações (Ramo do Gestão de Empresas) do Instituto Politécnico de Bragança (IPB).

Todas as informações recolhidas são estritamente confidenciais.

A duração deste questionário é cerca de 3 minutos. A sua participação é muito importante. Obrigado pela colaboração!

Parte I - Dados Pessoais

1. Género:

- Masculino
- Feminino

2. Idade:

- Menor que 18
- Entre 18 e 25
- Entre 26 e 35
- Entre 36 e 40
- Maior que 40

3. Estado civil:

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

4. Habilitações literárias:

- Nenhuma
- 1.º ciclo
- 2.º ciclo
- 3.º ciclo
- Ensino secundário
- Licenciatura
- Pós-graduação
- Mestrado
- Doutoramento

5. Situação profissional:

- Estudante
- Trabalhador estudante
- Empregado(a)
- Doméstico(a)
- Desempregado(a)
- Reformado(a)

6. Rendimento médio mensal:

- Menor que 500€
- Entre 501€ a 900€
- Entre 901€ a 1200€
- Entre 1201€ a 1500€
- Maior que 1500€

7. Cidade onde reside:

- Bragança
- Outra. Qual? _____

Parte II – Opiniões Pessoais

Responda às seguintes questões com base na sua opinião pessoal.

As respostas apresentadas estão assentes na escala de *Likert*, com a seguinte legenda:

- 1 - Discordo completamente
- 2 - Discordo
- 3 - Nem concordo nem discordo
- 4 - Concordo
- 5 - Concordo completamente

1. Preocupo-me bastante com a minha aparência física.

- (1) Discordo completamente (2) Discordo (3) Nem concordo nem discordo (4) Concordo (5) Concordo completamente

2. Gosto de acompanhar as tendências que se encontram na moda.

- (1) Discordo completamente (2) Discordo (3) Nem concordo nem discordo (4) Concordo (5) Concordo completamente

3. Considero relevante o facto das pessoas se preocuparem com a sua aparência física.

- (1) Discordo completamente (2) Discordo (3) Nem concordo nem discordo (4) Concordo (5) Concordo completamente

4. Gosto de usufruir de um serviço de barbearia/cabeleireiro com qualidade.

- (1) Discordo completamente (2) Discordo (3) Nem concordo nem discordo (4) Concordo (5) Concordo completamente

5. Considero importante quando os serviços de barbearia/cabeleireiro garantem uma boa qualidade.

- (1) Discordo completamente (2) Discordo (3) Nem concordo nem discordo (4) Concordo (5) Concordo completamente

6. Quando usufruo de um serviço de barbearia/cabeleireiro, dou mais importância à qualidade do que ao preço do serviço em si.

- (1) Discordo completamente (2) Discordo (3) Nem concordo nem discordo (4) Concordo (5) Concordo completamente

7. Considero relevante que as empresas que prestam serviços de barbearia/cabeleireiro, estejam familiarizados com o conceito de higiene.

- (1) Discordo completamente (2) Discordo (3) Nem concordo nem discordo (4) Concordo (5) Concordo completamente

8. Quando usufruo de serviços de barbearia/cabeleireiro, dou bastante importância aos produtos e equipamentos que são utilizados nos diferentes processos.

- (1) Discordo completamente (2) Discordo (3) Nem concordo nem discordo (4) Concordo (5) Concordo completamente

Parte III – Barbearia Nómada

Já utilizaste os serviços da Barbearia Nómada alguma vez? Se não, o questionário termina aqui.

- Sim
 Não

Atendendo à sua opinião acerca da Barbearia Nómada, preencha os seguintes itens.

Responda às seguintes questões com base na sua opinião pessoal.

As respostas apresentadas estão assentes na escala de *Likert*, com a seguinte legenda:

- 1 - Discordo completamente
- 2 - Discordo
- 3 - Nem concordo nem discordo
- 4 - Concordo
- 5 - Concordo completamente

1. O atendimento fornecido pela equipa da barbearia é agradável.

- (1) Discordo completamente (2) Discordo (3) Nem concordo nem discordo (4) Concordo (5) Concordo completamente

2. O espaço da barbearia é acolhedor.

- (1) Discordo completamente (2) Discordo (3) Nem concordo nem discordo (4) Concordo (5) Concordo completamente

3. A qualidade dos serviços prestados é um fator constante.

- (1) Discordo completamente (2) Discordo (3) Nem concordo nem discordo (4) Concordo (5) Concordo completamente

4. Os preços praticados pela barbearia são adequados à qualidade dos serviços prestados.

- (1) Discordo completamente (2) Discordo (3) Nem concordo nem discordo (4) Concordo (5) Concordo completamente

5. Sempre que visitei a barbearia, fiquei satisfeito com os serviços prestados.

- (1) Discordo completamente (2) Discordo (3) Nem concordo nem discordo (4) Concordo (5) Concordo completamente

6. Sempre que necessito de cortar o cabelo ou aparar a barba, frequento a Barbearia Nómada.

- (1) Discordo completamente (2) Discordo (3) Nem concordo nem discordo (4) Concordo (5) Concordo completamente

Anexo C Dendrograma – Satisfação e qualidade dos serviços da Barbearia Nómada

